

NEWS

OF THE NATIONAL ACADEMY OF SCIENCES OF THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN

SERIES OF SOCIAL AND HUMAN SCIENCES

ISSN 2224-5294

Volume 6, Number 310 (2016), 126 – 133

S.Zhanbyrbayeva, A.Zurbayeva

Narxoz University, Almaty, Kazakhstan

*E-mail: sssss777@mail.ru, Alzur@mail.ru

**PROBLEMS OF IMPLEMENTATION AND REALIZATION
OF THE KPI SYSTEM IN HIGHER EDUCATIONAL
INSTITUTIONS OF KAZAKHSTAN**

Abstract: In article there are considered problems of implementation and usage of the KPI system in the RK higher educational organizations. In the work methods of scientific abstraction, synthesis, the economic analysis, system approach, methods of the analysis of information were used.

The paper studied the experience of the KPI system implementation and usage in higher educational institutions of Almaty. To achieve this goal, and determine the level of staff satisfaction evaluation system interviews and surveys of employees of the S.Zh.Asfendiyarov KazNMU and Al-Farabi Kazakh National University were conducted. Due to the fact that the assessment system in KazNMU is carried out for more than three years, there is a comparative analysis between universities KazNMU named by S.Zh.Asfendiyarov and the Narxoz University. The problems and deficiencies in the staff assessment system were identified as a result of research.

Also in the article, solutions of problems in case of introduction and implementation of the KPI system at Narxoz University are provided: optimization and unification of indicators of KPI for academic staff and automation of accounting and assessment.

Keywords: KPI system, higher educational institution, personnel management, staff evaluation.

ӘОЖ 331.108.53

С.М. Жанбырбаева, А.Б. Зурбаева

АҚ «НАРХОЗ Университеті», Алматы қ., Қазақстан

**ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ ЖОҒАРЫ ОҚУ ОРНЫНДА КРІ
ЖҮЙЕСІН ЕНГІЗУ ЖӘНЕ ЖҮЗЕГЕ АСЫРУ ПРОБЛЕМАЛАРЫ**

Аннотация. Мақала ҚР жоғарғы білім беру ұйымдарында КРІ жүйесін енгізу және жүзеге асыру проблемасын анықтауға бағытталған. Жұмыста ғылыми абстракция, синтез, экономикалық талдау, жүйелік тәсіл, кескіндік қамту әдісі және ақпаратты талдау әдістері, интуитивті іздеу, әдістері қолданылды.

Мақала жазуда Алматы қаласы бойынша жоғарғы оқу орындарында КРІ жүйесін енгізу және жүзеге асыру тәжірибелері зерделенді. Осы мақсатта С.Ж. Асфендияров атындағы ҚазҰМУ мен әл-Фараби атындағы ҚазҰУ-дың қызметкерлерінің персоналды бағалау жүйесіне қанағаттану деңгейін анықтау үшін қызметкерлерден сұхбат пен сауалнама жүргізілді. ҚазҰМУ-да бағалау жүйесі үш жылдан астам уақыт жұмыс істеуіне байланысты, Нархоз университеті мен С.Ж. Асфендияров атындағы ҚазҰМУ КРІ жүйелерінің арасында салыстырмалы талдау жүргізілді. Салыстыру барысында, Нархоз университетінің қолданыстағы персоналды бағалау жүйесінің негізгі проблемалары мен кемшіліктері анықталды.

Мақалада Нархоз университетіне КРІ жүйесін енгізу және жүзеге асыру проблемаларын шешу жолдарына ұсыныстар жасалды. ОПҚ-на КРІ көрсеткіштерін оңтайландыру мен бірегейлендіруді және есепке алу мен бағалауды автоматтандыру.

Түйін сөздер: КРІ жүйесі, жоғарғы оқу орны, персоналды басқару, персоналды бағалау.

Кіріспе. Қазіргі жағдайда Қазақстанның жоғарғы білім беру нарығында жоғары оқу орнындағына жоғарғы бәсекелестік деңгейімен, оқытуда жете білушілікке көшу, оқытудың инновациялық

әдістерін бәсекелестік деңгейімен, оқытуда жете білушілікке көшу, оқытудың инновациялық ды автоматтандыру. салыстырмалы талдау жүргізілді. Салыстыру барысында, Нархоз униве озып түсуге ұмтылуда. Университеттердің ұжымы мен профессор-оқытушылар құрамы алдында ғылым мен білімді дамытудың жаңа деңгейіне шығуға мүмкіндік беретін үлкен міндеттер қойылған. Жоғарыда аталғандардың барлығы жоғарғы оқу орындарындағы персоналды басқару мәселелерінің өзектілігін, атап айтқанда, қазіргі заманғы персоналды бағалау жүйелерін қолдануды негіздейді.

2015 жылғы Қазақстан Республикасының Президенті қазақстандық мемлекетті нығайту және әлемнің дамыған 30 елінің қатарына қосылу үшін «Ұлт жоспары – 100 нақты қадам» атты бағдарламасын ұсынды. Сол бағдарламаға сәйкес ЖОО-ның академиялық және басқарушылық дербестігін кезең-кезеңмен кенейту, коммерциялық емес ұйымдардағы жекеменшік ЖОО-рын халықаралық тәжірибеге сәйкес трансформациялау» атты 78-қадамды іске асыру аясында, Нархоз университетіне КРІ (Key Performance Indicators) жүйесі енгізілді [1].

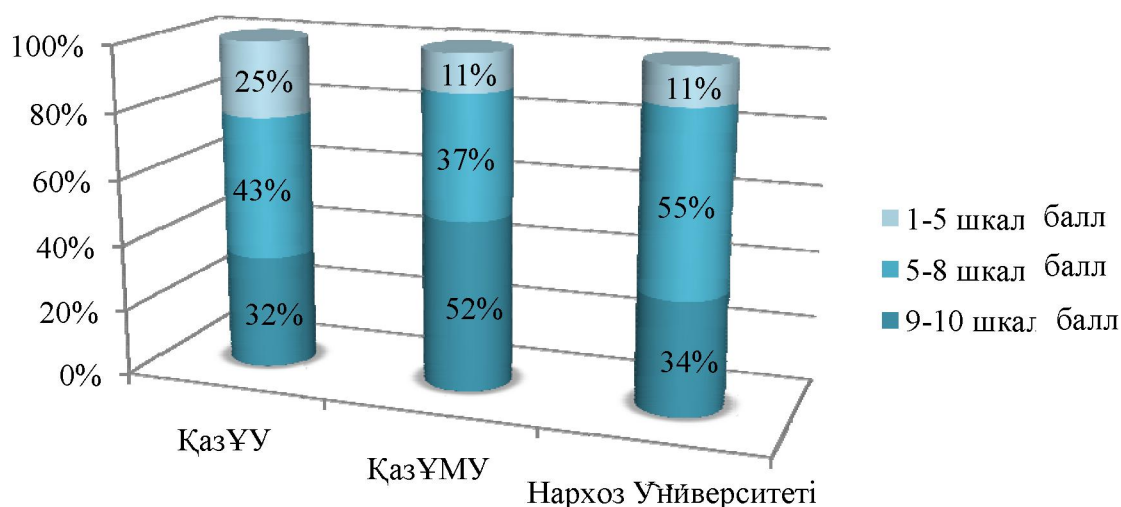
КРІ жүйесі – қызмет нәтижесінің түйінді көрсеткіші ұйымның тактикалық және стратегиялық мақсаттарға жетуін анықтауға көмектесетін, бағалау жүйесі. Оның қолданылуы ұйымның өзінің жағдайын бағалауға және стратегияның орындалуының бағалауға мүмкіндік береді. КРІ нақты уақыттағы компания мен қызметкерлердің іскерлік қарқындылығын бақылауды жүргізуге мүмкіндік береді. Сондай-ақ, қойылған мақсаттарды өлшеу құралы болып табылады [2].

Негізгі бөлім. Персоналды бағалау ережелері Қазақстан Республикасының заңнамалары мен ішкі нормативтік құжаттарына сәйкес әзірленген. Персоналды бағалау ережесі қызметкерлерді бағалау тәртібі мен мерзімін реттейді.

Алматы қаласы бойынша ЖОО-да КРІ жүйесін енгізу тәжірибиесін зерттеу Әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті (ҚазҰУ) мен С.Ж. Асфендияров атындағы Қазақ ұлттық медицина университеттерінде (ҚазҰМУ) жүргізілді.

Әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университетінде персоналды бағалау басқаруды нәтижеге бағдарлау (управление, ориентированное на результа) негізінде менеджменттің үдерістік жүйесі жүзеге асырылады. Басқаруды нәтижеге бағдарлау негізінде – нақты индикативтік жоспарлау және университеттің әлемдік бәсекеге қабілеттілігін жоғарлатуға қажетті жетістікті бақылау болып табылады. Оқытушылардың қызметін рейтингтік бағалау ашық және айқын түрде жүзеге асады. Рейтингтік бағалау жыл сайын өткізіліп тұрады [7].

2013 жылдан бастап С.Ж. Асфендияров атындағы Қазақ ұлттық медицина университетінің профессор-оқытушылар құрам қызметіне теңестірілген көрсеткіштер жүйесі (BSC) енгізілді. ҚазҰМУ-да КРІ автоматтандырылған жүйеде жүзеге асырылады. Яғни, әр оқытушы әрбір бағытта құжаттарды тіркеу кезінде жауапты тұлғалар берген тіркеу нөмерін жүйеге толтырулары тиіс [8].

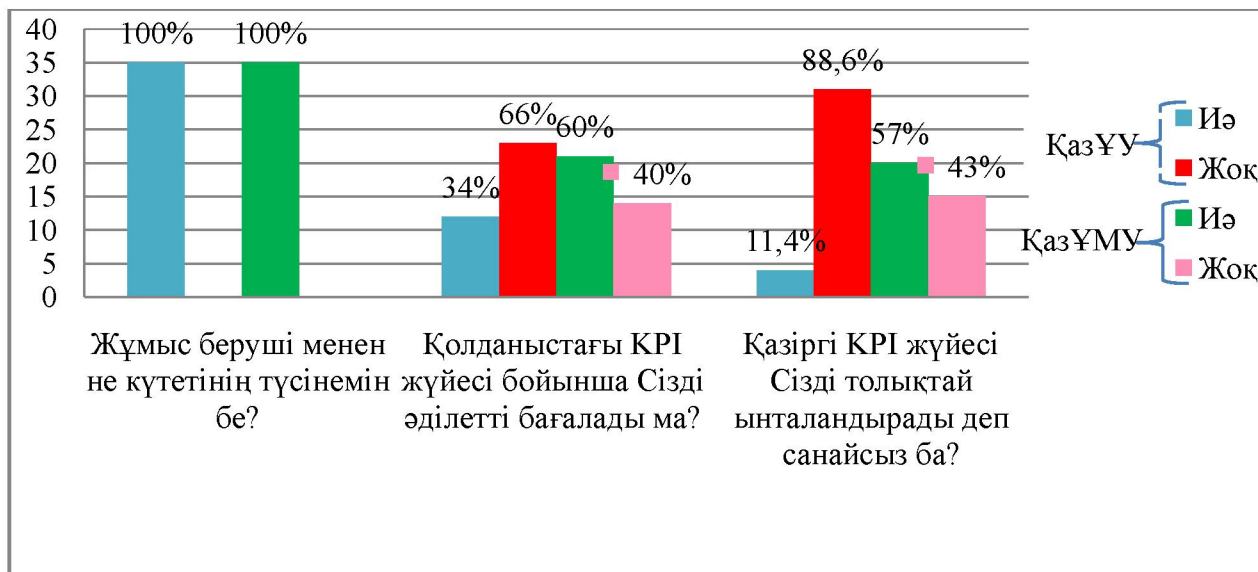


4-сурет – Нархоз Университеті, ҚазҰУ, ҚазҰМУ-нің қызметкерлерінен алынған сауалнама нәтижесі
Ескерту: авторлармен құрастырылған

Алматы қаласы бойынша ЖОО-да КРІ-ды енгізу тәжірибиесін зерттеу барысында «әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті» мен «С.Ж. Асфендияров атындағы Қазақ ұлттық медицина университеті»-нің ОПҚ-нан және Нархоз университетінің ОПҚ-мен қоса ӘБҚ-нен сауалнама жүргізілді. Сауалнамаға ҚазҰУ-де 35, ҚазҰМУ-де 35 және Нархоз университетінде 100 қызметкерлер қатысты. ҚазҰУ мен ҚазҰМУ-де сауалнама ӘБҚ-дан алынбаған себебі, бұл университеттерде бағалау жүйесі тек ОПҚ-ға ғана енгізілген. Сауалнама негізгі 5 сұрақтан құрылды. Сауалнаманың бірінші сұрағы «КРІ жүйесі туралы қаншалықты ақпараттандырылғаныңызды 10 баллдық шкала бойынша бағалаңыз» деген сұрақ болатын. Бұл сұраққа жұмыскерлердің жауабы төмендегі 4-суретте көрсетілген.

Алынған сауалнама нәтижелері бойынша сауалнамаға қатысушылардың ҚазҰУ мен ҚазҰМУ-нен 100% ОПҚ-ы, ал Нархоз университетінде ОПҚ-ы 65%, жұмыскерлер 35% қатысты. «КРІ жүйесі туралы қаншалықты ақпараттандырылғаныңызды 10 баллдық шкала бойынша бағалаңыз» сұрағына алынған жауаптың нәтижесінде сауалнамаға қатысушылар 1-5 балл аралығында ҚазҰУ-де 25%, ҚазҰМУ-де 11%, Нархоз университетінде 11%-ы, ал 5-8 балл аралығын ҚазҰУ- 43%, ҚазҰМУ-де 37%, Нархоз университетінде 55%-ы және 9-10 баллды ҚазҰУ- да 32%, ҚазҰМУ-да 52%, Нархоз университетінде 34%-ы белгіледі. Бұдан біз ҚазҰМУ-дың сауалнамаға қатысушылардың бағалау жүйесі туралы басым көпшілігі толық ақпараттандырылғаны, Нархоз университетінде жартысы толық емес ақпараттандырылғаны, ал ҚазҰУ-да 4/1 бөлігі бағалау жүйесі жайлы хабарсыз екендігі байқалады.

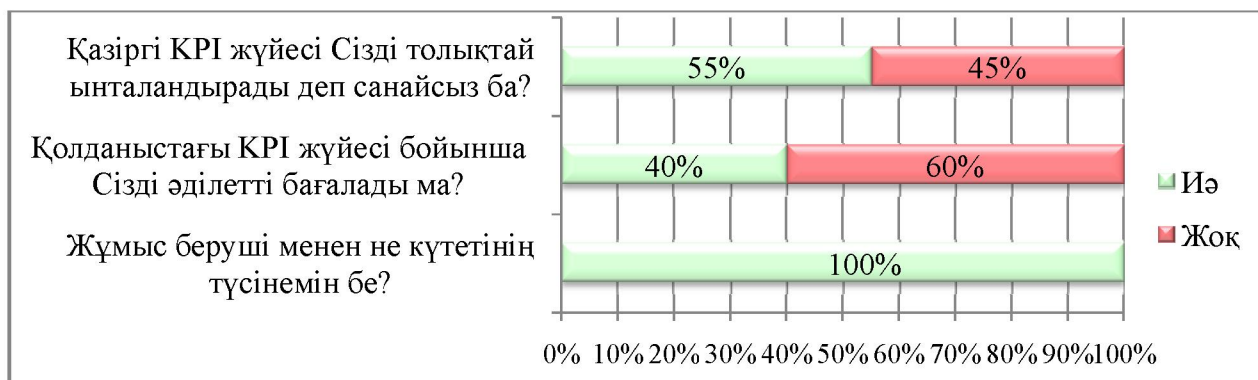
ҚазҰУ-нің, ҚазҰМУ-нің, Нархоз университетінің жұмыскерлерінен алынған сауалнамада «Жұмыс беруші менен не күтетінің түсінемін бе?», «Қолданыстағы КРІ жүйесі бойынша Сізді әділетті бағалады ма?», «Қазіргі КРІ жүйесі Сізді толықтай ынталандырады деп санайсыз ба» сұрақтарына қатысушылардың жауаптарының нәтижесін 5-суреттен көрсек болады.



5-сурет – ҚазҰУ, ҚазҰМУ-дың қызметкерлерінен алынған сауалнама нәтижесі
Ескерту: авторлармен құрастырылған

ҚазҰУ, ҚазҰМУ-нің қызметкерлерінен алынған сауалнама нәтижесіне талдау жасайтын болсақ екі университетте де «Жұмыс беруші менен не күтетінің түсінемін бе?» сұрағына, 100%-ы иә, деп жауап қайтарған. Яғни, бұл оқытушылардың басшылық тарапынан өздерінен не күтілетінін толықтай түсінетінін білдіреді. Ал келесі «Қолданыстағы бағалау жүйесі сізді әділетті бағалады ма?» және «Қазіргі бағалау жүйесі сізді толықтай ынталандырады ма?» деген сұрақтарға ҚазҰУ-нің оқытушыларының басым көпшілігі жоқ мені әділетті бағаламады және де мені толықтай ынталандырмайды деп жауап берді. Ал ҚазҰМУ-нің жұмыскерлеріне де дәл осындай сұрақтар қойылған болатын. Соның нәтижесі бойынша, ҚазҰМУ оқытушыларының 60%-ы иә өздерін әділетті

бағалады және толықтай ынталандырады деп жауап қайтарған болатын. Ал, Нархоз Университетінің дәл осы сұрақтарға жауабының нәтижесін 6-суретте көрсетілген.



6-сурет – Нархоз Университетінің қызметкерлерінен алынған сауалнама нәтижесі
Ескерту: авторлармен құрастырылған

Нархоз университетінің сауалнама нәтижесінде сауалнамаға қатысушылардың 65%-ы ОПК, 35% қызметкерлер болды. Сізді әділетті бағалады ма?-сұрағына 40%-ы иә, 60%-ы жоқ әділетті бағаламады деп санайды. Келесі «Қазіргі КРІ жүйесі сізді толықтай ынталандырады деп санайсыз ба?» деген сұрақ қойылған болатын. Осы сұраққа 55%-ы иә, 45%-ы жоқ деп жауап қайтарған болатын.

Сонымен қатар, қызметкерлер сауалнамаға жауап беру барысында қолданыстағы КРІ жүйесі туралы әртүрлі пікірлерін білдірді.

Соның ішінде, ҚазҰУ-нің қызметкерлерінің пікірлері:

- студенттермен жұмыс жасауға кедергі келтіреді;
- бұл жүйе дұрыс емес;
- менің еңбегімді (мен доцент) жоғары бағалау керек деп санаймын.

ҚазҰМУ-нің оқытушылары бағалау жүйесіне мынандай пікірлерін білдірді:

- жоқ, өйткені біздің еңбегіміздің көбі есепке алынбайды;
- норма бар, бірақ баллдарымызды төмендетеді;
- университет басшылығынан және ҚР БЖҒМ, ДМ-гі тарапынан нормаланбаған жұмыс

мөлшері;

- еңбекті саралау әділетті жүрмейді, бірақ мені ынталандырады.

Нархоз университетінде айтылған пікірлерге келетін болсақ:

- нақты өлшем мен дифференциалау жоқ;
- иә ынталандырады, бірақ әлі де жетілдірулер қажет;
- әрбір атқарған жұмысын баллдық жүйеде бағалау қажет, соның ішінде, жұмыстың күрделілігі

мен ауқымдылығы ескерілуі керек;

- тәрбиелік жұмыс ескерілмейді;
- қоғамдық жұмыстарға қатысуым ескерілмейді;
- нысаны толықтай қалыптаспаған.

Сондай-ақ, біз Нархоз университетінде бағалау жүйесіне қандай өзгерістер енгізуді ұсынасыз деген сұраққа мынандай жауаптар алдық:

- мүдделі тұлғалардың қатысуынсыз әділетті бағалау;
- оқытушының шығармашылық еңбегін сапасына қарай бағалау;
- қызметкерлер дәреже бойынша саралануы тиіс;
- қоғамдық жұмыстарға қатысуын бағалау.

Алынған сауалнама нәтижесінде, жұмыскерлердің көпшілігі өздерін әділетті бағаламады және ынталандырмайды деп санайды. Алайда ҚазҰМУ-да бұл жүйені жүзеге асырудағы ҚазҰУ мен

Нархоз университетінен қарағанда 3 жылдық тәжірибиесі бар болғандықтан, 60%-ы әділетті бағалады, 57%- іә, мені ынталандырады деп жауап берген.

Ал ҚазҰУ мен Нархоз университеттерінде сауалнама нәтижесінде бағалау жүйесінің нысаны толық қалыптаспағандықтан, жұмыскерлерді қанағаттандырмайтындығы байқалды.

Жалпы ЖОО-да зерттеу барысында әр университетте әртүрлі, бірақ өзара ұқсастығы бар бағалау жүйелері қалыптасқан. Осы жүйе аясында әр университет өз қызметін бағалау үшін көрсеткіштер жүйесін әзірлейді. Әдеттегідей, ол дәстүрлі бағыт бойынша сараланады: оқу- әдістемелік, ғылыми, тәрбие жұмыстары және т.б.

Зерттеу жүргізу барысында Нархоз университетті мен Қазақ ұлттық медицина университетінің бағалау жүйесіндегі көп ұқсастық бар екендігі байқалды. ҚазҰМУ-да персоналды бағалау жүйесін үш жылдан астам уақыт қолданып келуіне негізделе отырып, біз аталмыш университеттің табысты тәжірибесін Нархоз университетіне қолдану мүмкіндігін анықтау мақсатында, егжей-тегжейлі талдау жүргіздік.

Салыстыруда осы екі жоғарғы оқу орындарындағы жұмыскерлерді бағалауға байланысты әзірленген нормативтік құжаттарды қарастыру жұмыстары жүргізілмек.

ЖОО-ғы бағалау жүйелерінің енгізілуі мен жүзеге асырылуын зерттеуде ҚазҰУ, ҚазҰМУ және Нархоз университетінің қызметкерлері мен оқытушыларынан сауалнама жүргізу, бағалау жүйесіне байланысты әзірленген нормативтік құжаттарды қарастыру жұмыстары жүргізілді.



7-сурет – Нархоз университетінде КРІ жүйесін енгізу және жүзеге асыруындағы проблемалары

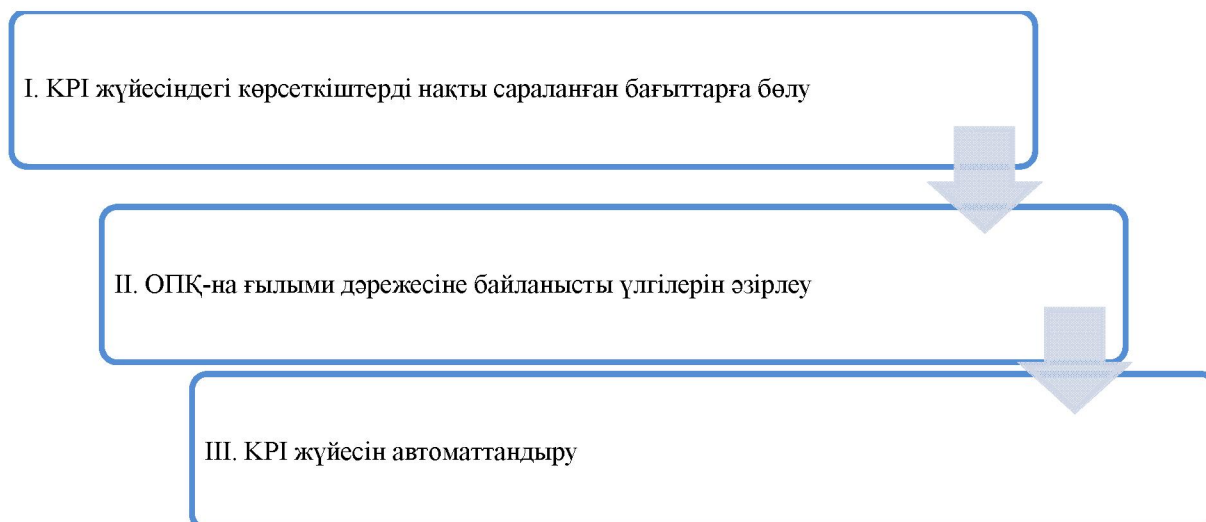
Соның нәтижесінде, Нархоз университетінде КРІ жүйесін енгізу және жүзеге асыруында бірнеше проблемалардың бар екендігі айқындалды :

1. Нақты сараланған бағыттардың жоқтығы. Көрсеткіштер бағыт бойынша бөлінбеуінің салдарынан, көрсеткіштердің нақты санының белгіленбеуіне алып келген.
2. Көрсеткіштердің нақты санының жоқ болуы, қызметкердің мақсатты әр түрлі дәрежеде қойып, сол мақсатты орындауы. Осыдан, жұмыскерлер арасында түсінбеушілік пен әділетсіздік пайда болды. Мысалы, әр мектеп, әр кафедра ОПҚ-ы алдына қойған мақсаттары саны жағынан да, дәрежесі жағынан да әр түрлі болды.
3. Қызметкерлердің өздерінің алдына қойған мақсаттары Нархоз университетінің стратегиялық және тактикалық мақсаттарына жетуіне бағытталмаған.

Нархоз университетінде КРІ жүйесін енгізу және жүзеге асыруында проблемаларын төмендегі 7-суреттен көрсек болады.

КРІ-дың алдағы уақытта тиімді жұмыс істеуі үшін Нархоз университетінде жүзеге асырылатын көрсеткіштері жайлы жұмыскерлерге алдын-ала ақпарат беру қажет. Ақпарат беру нәтижесінде әрбір жұмыскер өзінің “жақсы жұмыс істеуі” арқылы тек материалдық ынталандыруға ғана емес, сонымен қатар, ол өзінің біліктілігін жетілдіріп, ұйымның дамуына үлесін қосатынын түсінуі қажет [5].

Сонымен қатар, жоғарыда аталған проблемаларды шешу мақсатында біз Нархоз университетінде персоналды бағалау жүйесін жетілдірудің 8 суретте көрсетілген бағыттарын ұсынамыз.



8-сурет – Нархоз Университетінде КРІ жүйесін жетілдіру бағыттары
Ескерту: авторлармен құрастырылған

I. КРІ жүйесіндегі көрсеткіштерді нақты сараланған бағыттарға бөлу

Тиімділіктің басты көрсеткіштеріннің үлгісі жалпы түрде жасалғандықтан, көрсеткіштердің нақты санының жоқ болуы мен жұмыскерлердің мақсатты әр түрлі дәрежеде қоюына алып келді. Көрсеткіштерді қызметкерлердің лауазымы мен дәрежесіне қарай стандартты көрсеткіштерді енгізу арқылы туындаған проблеманы шешуге болады деп есептейміз. Стандартты көрсеткіштерді әр бөлімше басшылары өз бөлімше жұмыскерлеріне әзірлеуі тиіс. Бірақ біз университеттің басты қызметі білім берумен байланысты және жұмыскерлерінің басым бөлігі оқытушы- профессорлық құрамы болғандықтан, стандартты көрсеткіштердің үлгісін оқытушы-профессорлық құрамы үшін әзірленуі қажет.

II. ОПҚ-ны ғылыми дәрежесіне байланысты үлгілерін әзірлеу

Нақты сараланған бағыттардың жоқ болу проблемасын ұйымдағы көрсеткіштер жүйесін декомпозициялау арқылы шешуге болады. Яғни, қолданыстағы бағалау жүйесіндегі көрсеткіштерді жинақтап төмендегі қызмет бағыттары бойынша бөліп қаратыруды ұсынамыз. Олар:

- Оқу-әдістемелік қызмет;
- Ғылыми қызмет;
- Кәсіби даму;
- Тәрбие жұмыстары.

Жоғарыдағы қызмет бағыттары біздің университетте тек қана жалпылама түрде жүзеге асырылады. Біз тек “Кәсіби даму” бағытын қосымша қосуды ұсынып отырмыз. Бұл бағыт 2015-2018 жылғы Таңдаулы КРІ стратегиясының 6 тармағына байланысты ОПҚ-мен бітіруші түлектердің 2018-жылға дейін 50-60%-ы ағылшын тілін игеруіне жағдай жасайды. «Кәсіби даму»

бағытына мемлекеттік тілді, яғни қазақ тілін, әлемдік тіл-ағылшын тілін игеруін жүктеу және әр маманның кәсіби біліктілігін көтеру. Аталған қызметтердің бәрі құжаттармен міндетті түрде расталуы қажет.

III. КРІ жүйесін автоматтандыру.

КРІ жүйесі жедел басқару құралы болып табылуы, ұйымның ұзақ мерзімді стратегиясын бөлімшелер мен жұмыскерлердің қысқа мерзімді міндеттері үшін өте маңызды келістіру механизмін қалыптастырады. Бірақ қазіргі бағалау жүйесі басқару механизмі ретінде тек автоматтандырылғаннан кейін болуы мүмкін. Сол үшін біз қолданыстағы бағалау жүйесі жедел және нақты жұмыс істеуі мен жүйені автоматтандыру мақсатында ОПҚ-ның pps.narxoz.kz, 3 жылдан астам пайдаланылып отырған порталдағы есеп беруімен КРІ-ды бірыңғай жүйеге келтіруді ұсынамыз.

Осы порталға КРІ жүйесін біріктіріп қолданысқа енгізу бізге ең бастысы уақытты тиімді пайдалануға үлкен септігін тигізеді және де қаражатты үнемдеуге мүмкіндік береді. Біз pps.narxoz.kz порталы менавтоматтандырылған КРІ жүйесін біріктіру арқылы оқытушылар бағалауға қажетті растаушы құжаттарды екі порталға енгізгеннен гөрі оларды бір порталға енгізген тиімдірек болады. Себебі оқытушылар бағалауға қажетті мәліметтерді есеп беру порталына енгізеді.

Нархоз университетінің персоналды бағалау жүйесін жетілдіру жолдарына КРІ-ды персоналдардың лауазымына байланысты стандартты үлгілерін әзірлеу мен енгізу және ОПҚ-ның есеп беру портал базасында КРІ-ды автоматтандыру жайлы ұсынысымыз, Нархоз университетіндегі КРІ жүйесін жүзеге асырудағы анықталған проблемаларды шешуге, сонымен қатар, университеттің даму стратегиясына жеке жұмыскерлердің көрсеткіштерін байланыстыруды күшейтуге мүмкіндік береді.

Қорытындылай келе, КРІ жүйесін енгізу мен әзірлеу еңбекті, уақытты, назарды, қаржылық және қаржылық емес шығынды көп қажет ететін және ұйымды айтарлықтай өзгертетін үрдіс. Кез-келген жобадағыдай, көрсеткіштер жүйесін енгізуде қызметтің мақсатын анықтауға, уақыт шектеулігі, жұмыскерлердің қызығушылық танытпауы, құжаттардың болмауы және нысанның толық қалыптаспағандығына байланысты қиындықтар мен проблемалар қоса жүреді. Нархоз университетінде КРІ-ды енгізу мен жүзеге асыруда осындай проблемалардың бірнешеуіне тап болған. Біз бұл проблемаларды Нархоз университетіндегі ішкі нормативтік құжаттарды қарастыру, Алматы қаласы бойынша өзге жорғы оқу орнындарындағы бағалау жүйелерімен салыстыру және сол университет жұмыскерлерінен сауалнама жүргізу арқылы анықтадық. Оларды атап өтетін болсақ:

1. Нақты сараланған бағыттардың жоқтығы.

2. Көрсеткіштердің нақты санының жоқ болуы, қызметкердің мақсатты әр түрлі дәрежеде қойып, сол мақсатты орындауы.

3. Қызметкерлердің өздерінің алдына қойған мақсаттары Нархоз университетінің стратегиялық және тактикалық мақсаттарына жетуіне бағытталмаған.

Аталған проблемаларды шешу мақсатында біз келесідей ұсыныстарды ұсынамыз:

- Бағалау жүйелеріндегі көрсеткіштерді сараланған бағыт бойынша, яғни оқу-әдістемелік қызмет, ғылыми қызмет, кәсіби даму, тәрбие жұмыстары сияқты қызмет бағыттарына бөліп қарастыруды;

- Қолданыстағы бағалау жүйесінде қызметкерлер мен оқытушылар алдына мақсатты өздері қойды. Соның нәтижесінде, алдына қойған мақсаттарының саны, көлемі мен орындалу күрделгі жағынан әртүрлі болды және жұмыскерлер арасында түсінбеушілік пен әділетсіздікті туындатты. Туындаған проблеманы шешу үшін, оқытушы-профессорлық құрамына көрсеткіштерді ғылыми дәрежесі бойынша стандартты көрсеткіштерді әзірлеуді ұсындық. Тек ОПҚ-ға ғана стандартты көрсеткіштерді ұсыну себебі, университеттің басты қызметі білім берумен және жұмыскерлерінің басым көпшілігі ОПҚ-ның болуымен байланысты. Ал өзге бөлімше жұмыскерлері үшін көрсеткіштерді сол бөлімше жетекшісінің әзірлеуін.

ӘДЕБИЕТ

- [1] Н.Ә.Назарбаев: Ұлт Жоспары — «100 нақты қадам» [Электрондық ресурс] <http://bnews.kz/>
- [2] Лазовицкий И. Б. КРІ (Key Performance Indicator): разработка и применение показателей бизнес-процесса. Показатели эффективности [Электронный ресурс] / И. Б. Лазовицкий // Бизнес-студия. 2013. – Режим доступа: <http://www.businessstudio.ru/procedures/business/kpi/>, 10.03.2016ж
- [3] Әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университетінің ресми сайты, kaznu.kz/ru, 1.03.2016ж
- [4] С.Ж.Асфендияров атындағы Қазақ ұлттық медицина университетінің ресми сайты, kaznmu.kz, 03.03.2016ж
- [5] Теңестірілген көрсеткіштер жүйесі, [Электрондық ресурс] <http://kpi-monitor.kz/solutions/staff-motivation>, 20.03.2016 ж.

REFERENCES

- [1] N.Ә.Nazarbaev: Ult Zhospary - "100 nakty kadam" [electronic resource] <http://bnews.kz/>
- [2] Lazovitsky IB KPI (Key Performance Indicator): The development and application of indicators of the business process. Performance Indicators [electronic resource] / IB Lazovitsky // Business Studio. 2013. - Access: <http://www.businessstudio.ru/procedures/business/kpi/>, 10.03.2016zh
- [3] The official website of the Kazakh National University named after Al-Farabi, kaznu.kz/ru, 1.03.2016
- [4] The official website of the Kazakh National medicine University named after S.Zh.Asfendiyarov, kaznmu.kz, 03.03.2016
- [5] Teñestirilgen kórsetkishter zhyyesi [electronic resource] <http://kpi-monitor.kz/solutions/staff-motivation>, 20.03.2016

С.М. Жанбырбаева, А.Б.Зурбаева

Университет Нархоз г. Алматы, Казахстан

**ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ СИСТЕМЫ КРІ
В ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЯХ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН**

Аннотация. В статье рассматриваются проблемы внедрения и использования системы КРІ в высших учебных организациях РК. В работе использованы методы научной абстракции, синтеза, экономического анализа, системный подход, методы анализа информации.

В статье изучен опыт внедрения и использования системы КРІ в высших учебных заведениях г.Алматы. Для реализации данной цели и определения уровня удовлетворенности системой оценки персонала проведены интервью и анкетирование сотрудников КазНМУ им. С.Ж. Асфендиярова и КазНУ им.аль-Фараби. В связи с тем, что система оценки КазНМУ проводится в течение более трех лет, проведен сравнительный анализ между университетами КазНМУ им. С.Ж. Асфендиярова и Университетом «Нархоз». В результате были определены проблемы и недостатки в системе оценки персонала.

Также в статье предоставлены пути решения проблем при внедрении и реализации системы КРІ в университете Нархоз: оптимизация и унификация показателей КРІ для ППС и автоматизация учета и оценки.

Ключевые слова: система КРІ, высшее учебное заведение, управление персоналом, оценка персонала.