

УДК 331.1

UDC 331.1

08.00.00 Экономические науки

Economic Sciences

**К ВОПРОСУ О РОЛИ ПРИНЦИПА  
«ВОВЛЕЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА» В СИСТЕМЕ  
МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ВУЗА****THE PRINCIPLE OF  
«EMPLOYEE INVOLVEMENT»  
IN THE UNIVERSITIES SYSTEM OF QUALITY  
MANAGEMENT**

Звягинцева Дарья Владимировна

Zvyagintseva Darya Vladimirovna

к.ю.н., преподаватель

Cand.Leg.Sci., Lecturer of the Department of the land,  
labor and ecological law

РИНЦ SPIN-код: 9585-7850

RISC SPIN-code: 9585-7850

kuddv@mail.ru

kuddv@mail.ru

*Кубанский государственный аграрный  
университет, Краснодар, Россия**Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia*

Статья посвящена определению важности вовлечения персонала в систему менеджмента качества организации на примере профессорско-преподавательского состава высшего учебного заведения. В статье анализируется положение преподавателей в системе управления менеджментом качества высшего учебного заведения в условиях перехода на новые федеральные государственные образовательные стандарты. Профессорско-преподавательский состав определяется как важнейшее звено в системе менеджмента качества высшего учебного заведения, от которого зависит организационная культура высшего учебного заведения, внутренний климат организации, сам процесс образования на практике. В статье определяется, что уровень вовлечённости персонала в деятельность образовательной организации определяет степень её успеха. Сейчас, в соответствии с компетентностным подходом, ВУЗам требуются новые подходы к управлению персоналом, так как отработавшая годами работа с персоналом в современных условиях не даст необходимого эффекта. В статье перечисляются элементы реализации принципа «Вовлечение персонала», особенности педагогической деятельности в вузе. Повышение квалификации рассматривается как подготовка преподавателей к реформированию и модернизации высшего образования. Отмечены наиболее актуальные компетенции преподавателя высшей школы. В заключении отмечены основные задачи, которые стоят перед вузом в целях повышения результативности системы менеджмента качества высшего учебного заведения и успешной реализации принципа «Вовлечение персонала»

The article is devoted to determining the importance of the involvement of the staff in the quality management system of the organization on the example of the teaching staff of higher educational institutions. The article analyzes the situation of teachers in the management of quality control system of the higher education institution in the transition to the new federal state educational standards. The teaching staff is defined as the most important link in the quality management system of higher education institution, on which the organizational culture of the higher educational institutions, the internal climate of the organization, the process of education in practice. In the article, it is determined that the level of involvement of staff in the activities of the educational organization determines the extent of its success. Now in accordance with the competency universities approach requires new approaches to personnel management, since the spent years working with staff in the current conditions will not give the desired effect. The article lists the elements of the implementation of the «Employee involvement» principle, features educational activities at the university. Professional development is considered as the training of teachers for the reform and modernization of higher education. It noted the most relevant competences of high school teachers. In conclusion, the main challenges faced by the university in order to improve the quality management system of higher education institutions and the successful implementation of the principle of “Employee involvement”

Ключевые слова: ПЕРСОНАЛ, СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА, ПРИНЦИПЫ МЕНЕДЖМЕНТА, ВУЗ, ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ, ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ, ВОВЛЕЧЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА, УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ

Keywords: PERSONNEL, SYSTEM OF QUALITY MANAGEMENT PRINCIPLES, UNIVERSITY, HUMAN RESOURCES, TRAINING, EMPLOYEE INVOLVEMENT, QUALITY OF MANAGEMENT

На современном этапе образовательные организации Российской Федерации взяли интенсивный курс на вхождение в мировое образовательное пространство. Огромное значение здесь имеет Болонский процесс, к которому Россия присоединилась в 2003 году. Согласно Болонской декларации, этапы высшего образования во всех странах должны быть практически одинаковым, а научные степени легко соизмеримы. В связи с этим, в вузах нашей страны в настоящий момент внедряются системы менеджмента качества (далее - СМК) и их сертификации на соответствие требованиям международного стандарта ИСО 9001:2000.

Для введения и развития СМК в вузе необходимы уяснение и постановка целей ее дальнейшего развития, необходимо применять объективные методы измерения для оценивания результата внедрения СМК как полностью всей образовательной организации, так и её отдельных процессов [1].

От того, насколько качественно и профессионально преподаватели вуза делают свою работу, зависит качество всего высшего образования. Если преподаватели некомпетентны, не уделяют внимания качеству и результативности своей деятельности, иными словами – не вовлечены в работу и управлением организацией, то не будет никакого смысла внедрять какие-либо международные образовательные стандарты, так как без качественной деятельности преподавателей они не будут работать.

Вовлеченность персонала в процесс управления один из базовых принципов СМК. Без этого условия качественный переход на стандарт ISO 9001:2000 невозможен.

Для перехода на новые федеральные государственные образовательные стандарты (далее - ФГОС) необходимо вносить изменения в содержание высшего образования, а в частности необходимо изменять сам образовательный процесс в вузе. Эти изменения влекут за

собой появление новых качественных характеристик профессиональной деятельности преподавателя.

На современном этапе развитие образовательной организации определяется качеством подготовки специалистов. На основе этого утверждения необходимо создание условий для создания и управления требуемым уровнем подготовки кадров.

Особенностью учебной организации является ее основная деятельность – образовательная, важнейшей целью которой является подготовка специалистов, способных конкурировать на мировом рынке.

Вузы готовят и выпускают бакалавров, магистров, кандидатов и докторов наук. Также одной из важных целей вузов является издание учебно-методической и научной литературы, создание научно-технической, интеллектуальной, промышленной продукции, предоставление консультационных и информационных услуг, дополнительных образовательных услуг.

В системе управления вузом персонал является источником генерирования знаний, и вузу необходимо создавать условия для данного процесса. Основу вуза составляет персонал, от персонала зависит организационная культура вуза, внутренний климат, эффективность работы. Важнейшей частью управления вузом является подбор персонала, повышение квалификации, создание благоприятных условий на рабочих местах. На современном этапе вузам требуются новые подходы к управлению персоналом, так как отработанная годами работа с персоналом в современных условиях не даст необходимого эффекта. Необходим системный подход к управлению персоналом в связи с изменением приоритетов в деятельности преподавателей и руководства образовательной организации [2].

Профессорско-преподавательский состав университета является носителем не только знаний, но и общей культуры. От преподавателей

зависит сам процесс образования, то, будут ли студенты довольны учебным процессом, будут ли студенты брать дополнительные задания, будут ли с удовольствием посещать научные кружки и научные школы.

Следовательно, еще одна особенность образовательной деятельности в вузе заключается в том, что необходимо создать возможность студентам интенсивно трудиться, ибо без этого невозможно стать полноценным специалистом.

В связи с введением новых образовательных стандартов стала повсеместно применяться проблемная система обучения, когда основой обучения является самостоятельная работа студентов под руководством преподавателя. Одной из главных задач преподавателя является мотивирование студентов к обучению и самостоятельной работе.

В соответствии с компетентностным подходом к образованию на смену таким критериям качества образования как объем знаний, умений и навыков, которые считаются промежуточными в данном подходе, приходит такой критерий качества как профессиональная компетентность выпускника.

На современном этапе вузы должны стремиться не только передавать знания, но и создавать такие условия в процессе обучения, которые бы развивали обучающихся в личном и профессиональном плане [3].

Значительной составной частью менеджмента вуза является управление трудовыми ресурсами. Стандарт ИСО 9001:2000, который содержит требования к СМК организаций, также выделяет особое место этому аспекту управления, что отражается в использовании принципа TQM (Total Quality Management – всеобщее управление качеством) «Вовлечение персонала». Данный принцип в СМК означает то, что сотрудники всех уровней составляют основу организации, и их полное

вовлечение дает возможность организации с выгодой использовать их способности.

Профессорско-преподавательский состав наиболее важный ресурс и основная ценность вуза. Уровень вовлечённости персонала в деятельность образовательной организации определяет степень её успеха.

Необходимо отметить, что сейчас проводится достаточно мало исследований, посвященных анализу удовлетворённости и вовлечённости персонала в сфере предоставления образовательных услуг.

В основе концепции всеобщего управления на основе качества лежит принцип вовлечения персонала и развитие у сотрудников чувства причастности к деятельности предприятия.

Когда сотрудники организации высоко ценят свою работу - предполагается высокий уровень вовлеченности, а в случае, когда персонал не уделяет должного внимания работе и вкладывает меньше энергии - это предполагает низкий уровень вовлеченности [4].

Когда человек находится в состоянии возникшей безусловной мотивации к полной отдаче себя (в разумных пределах) работе или каким-либо трудовым действиям на рабочем месте на достижение интересов организации – это показывает высокий уровень вовлеченности человека в работу.

Человек вовлечен, когда у него возникает желание вносить свой вклад в деятельность организации свыше того, что установлено трудовой инструкцией.

Всех работников организации можно разделить по критерию вовлеченности в процесс управления компанией [5]. Различают следующие группы вовлеченности:

- вовлеченные;
- невовлеченные;
- активно невовлеченные.

Вовлеченные – активно проявляющие себя на рабочем месте, привержены политике компании, готовы брать на себя дополнительные обязанности и нести большую ответственность.

Невовлеченные – работу выполняют только в мере, предусмотренной трудовой инструкцией, сменяют работу, если найдут лучший вариант, отказываются брать какие-либо дополнительные обязанности в целях развития организации.

Активно невовлеченные – свою работу выполняют плохо, часто недовольны руководством и/или коллективом, провоцируют различные провокации против руководства и/или коллектива.

Вовлеченность сотрудников демонстрирует уровень использования потенциала трудовых ресурсов организации. Повышение и развитие качества управления способствует повышению вовлеченности сотрудников. Необходимо чтобы персонал организации принимал цели организации как свои собственные – это и есть вовлеченность.

Реализация принципа «Вовлечение персонала» содержит в себе следующие элементы:

- целеполагание, то есть определение цели, представление ожидаемого результата, установление заинтересованности, определение способов достижения, установления методик, обратная связь);

- среда вовлечения, то есть наличие системы карьерного роста, признания достижений, материального стимулирования, развития персонала, делегирования полномочий, системы наставничества, системы управления инициативами и воздания приверженности компании;

- сетевые коммуникации, то есть наличие сетевой структуры, стандартов работы, применение процессного подхода, проектного подхода, административно-функционального подхода;

- корпоративная культура, то есть разработка бизнес-плана, содержащего стратегию, цели и ключевые показатели их достижения,

построение процессной модели организации и соответствующей системы показателей, внедрение корпоративной информационной системы управления, построение и постоянное развитие системы мотивации персонала [6].

Для повышения эффективности системы образования, ее развития и поддержания на должном уровне в будущем, огромное значение имеет кадровая политика. Именно кадровая политика обеспечивает механизм управления системой образования.

Особенностями педагогической деятельности в вузе являются:

- изменение целей - от простой передачи учебного материала к созданию образовательной среды развития личности будущего профессионала;

- направленность на формирование ключевых компетенций студентов;

- актуализация задач профессионального воспитания, личностно-профессионального развития обучающихся;

- издание современной учебной литературы, образовательных технологий, оценочных средств и т.д.

Одним из важных направлений деятельности вуза в сфере управления качеством в образовательной организации является задача управления качеством педагогической деятельности преподавателя. Необходимо чтобы преподаватель непрерывно развивался и как ученый, и как воспитатель, и как педагог. Необходимо повышать мотивацию к совершенствованию профессионально-педагогического мастерства преподавателей [7].

Одной из главных задач является обновление содержания и форм организации повышения квалификации преподавателей.

Одной из форм подготовки преподавателей к переходу на новые образовательные стандарты можно назвать повышение квалификации,

которое должно быть не просто формальной процедурой, а механизмом, который формирует новые компетенции преподавателя высшей школы.

Среди наиболее актуальных компетенций отметим:

- компетенции по проектированию образовательного процесса на уровне отдельной дисциплины, цикла дисциплин, образовательной программы в целом;

- преподавателям необходимо участвовать в разработке компетентностной модели выпускника, паспортов и программ формирования компетенций; состава, основного содержания и содержательно-логических связей учебных курсов, предметов, дисциплин, модулей, практик, научно-исследовательских работ, входящих в образовательную программу вуза;

- организацию воспитания в процессе обучения и выбор средств оценивания его результатов;

- построение процесса обучения на основе современных образовательных технологий, применение активных методов обучения;

- организацию научно-исследовательской деятельности студентов как части научно-исследовательской деятельности самого преподавателя, кафедры;

- участие в формировании банка современных оценочных средств для проведения промежуточных и итоговых комплексных испытаний выпускников;

- написание или участие в написании учебников и учебных пособий, соответствующих требованиям компетентностного подхода.

Программы повышения квалификации преподавателей должны соответствовать профессиональным стандартам современного преподавателя вуза, в случае, если такового нет – эти программы должны содержать подробные требования к квалификации и компетентности

преподавателя вуза. Данные программы должны быть четко нацелены на результат [8].

В современных условиях для сотрудников и преподавателей вуза огромное значение имеет регулярное повышение квалификации ввиду того, что постоянно развивающиеся технологии требуют непрерывного обучения сотрудников, так как базовое образование, полученное по специальности не могут гарантировать необходимый уровень квалификации. В настоящее время обучение персонала должно основываться на компетентностном подходе и быть ориентировано на дальнейшее развитие вуза, усовершенствование умений и компетенций, которые будут способствовать повышению конкурентоспособности не только преподавателя, но и всего вуза.

Работа по новым образовательным стандартам – это серьезная научно-педагогическая работа, которая основана на творческом взаимодействии профессорско-преподавательского состава вуза не только на уровне кафедры университета, но и на межкафедральном уровне.

Несмотря на то, что управление вузом базируется на принципе единоначалия, значительное место в управлении вузом имеют коллегиальные формы выработки и принятия решений, в которых принимает участие практически весь коллектив преподавателей вуза [9].

Работа в так называемой творческой группе, команде, которая направлена на повышение качества образовательного процесса – может быть одной из форм повышения квалификации. Такой опыт работы объединяет коллектив преподавателей, так как благодаря ему возникает взаимопомощь, обучение молодых преподавателей, появляется взаимоконтроль, происходит совместное решение профессиональных задач. Однако, можно заметить, что в настоящий момент подобное совершенствование профессионально-педагогической деятельности практически не применяется, почти не вовлекается в сферу сотрудничества

преподавателей, хотя именно творческое взаимодействие преподавателей вуза способствует созданию и укреплению корпоративной культуры.

Корпоративная культура имеет важное значение, так как она объединяет преподавателей, координирует работу со студентами, помогает быстрее адаптироваться вновь прибывшему персоналу. Кроме того, корпоративная культура формирует имидж вуза и способствует возникновению общего смысла деятельности педагогического коллектива [10].

Необходимо отметить основные задачи, которые стоят перед вузом в целях повышения результативности СМК и успешной реализации принципа «Вовлечение персонала»:

- необходимо организовать процессы информирования и обмена информацией;
- введение регулярного обучения сотрудников и поддержание компетентности;
- необходимо создать благоприятные условия для выполнения должностных обязанностей персонала;
- требуется разработать новые механизмы мотивации и стимулирования, для сотрудников.

В результате реализации принципа «Вовлечение персонала» повышается ответственность преподавателей, ввиду введения коллективной работы, увеличивается интеллектуальный капитал за счет регулярного повышения квалификации, оптимизируются процессы и повышается их результативность и эффективность путем разъяснения и применения СМК всеми сотрудниками вуза, расширяется деятельность, повышается надежность и устойчивость вуза ввиду более качественного применения СМК.

## Литература

1. Тимченко В.В. Методика реализации проекта системы менеджмента качества в вузе. Программа повышения квалификации// СПб., 2008. – 127 с.
2. Туманов К.М. Кадровое обеспечение в системе стратегического управления качеством образования в вузе// Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 6. – С. 366.
3. Римская О.Н. Совершенствование стимулирования труда профессорско-преподавательского персонала вуза в системе менеджмента качества: автореф. дис. ...канд. экон. наук: 08.00.05 / Римская Ольга Николаевна. – Томск, 2007. – 27 с.
4. Трапицын С.Ю., Васильева Е.Ю. Оценка качества деятельности профессорско-преподавательского состава вуза//Знание. Понимание. Умение. – 2005. – №4. – С. 16-20.
5. Соколова Л.И. Формирование подсистемы измерения и анализа удовлетворённости и вовлечённости персонала в процессы системы менеджмента качества образовательной организации : монография / Л.И. Соколова, Е.С. Мищенко, С.В. Пономарёв. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009. – 124 с.
6. Меркушова Н. И., Гаффорова Е. Б. Принцип TQM «Вовлечение персонала» в управлении качеством и современных системах менеджмента// Экономика, управление, финансы: материалы II междунар. науч. конф. (г. Пермь, декабрь 2012 г.). – Пермь: Меркурий, 2012. – С. 135-137.
7. Апенько С.Н., Желновач М.В. Мониторинг качества трудовой жизни преподавателей вузов на основе консалтинговых проектов// Вестник Омского университета. Серия: Экономика. – 2014. – № 1. – С. 66-70.
8. Вешнева И.В. Построение совершенной системы менеджмента качества в ВУЗе и его подразделениях: учебно - методическое пособие //Саратов, 2009. – 126 с.
9. Коровкин М.В., Могильницкий С.Б., Рузаев Е.Н., Чучалин А.И. Система менеджмента качества в вузе. Опыт Томского политехнического университета/ Тезисы докладов Всероссийской конференции «Внутривузовские системы обеспечения качества подготовки специалистов», г. Краснодар, 26 – 28 сентября 2002 г. – Краснодар, 2002. – С.40–44.
10. Факторович А.А. Преподаватель вуза как гарант качества образования//Вестник Московского городского педагогического университета. Серия «Педагогика и психология». – 2011. – № 4 (18). – С. 17-25.

## References

1. Timchenko V.V. Metodika realizacii proekta sistemy menedzhmenta kachestva v vuze. Programma povysheniya kvalifikacii// SPb., 2008. – 127 s.
2. Tumanov K.M. Kadrovoe obespechenie v sisteme strategicheskogo upravlenija kachestvom obrazovaniya v vuze// Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya. – 2014. – № 6. – S. 366.
3. Rimskaja O.N. Sovershenstvovanie stimulirovaniya truda professorsko-prepodavatel'skogo personala vuza v sisteme menedzhmenta kachestva: avtoref. dis. ...kand. jekon. nauk: 08.00.05 / Rimskaja Ol'ga Nikolaevna. – Tomsk, 2007. – 27 s.

4. Trapicyn S.Ju., Vasil'eva E.Ju. Ocenka kachestva dejatel'nosti professorsko-prepodavatel'skogo sostava vuza//Znanie. Ponimanie. Umenie. – 2005. – №4. – S. 16-20.
5. Sokolova L.I. Formirovanie podsistemy izmerenija i analiza udovletvorjonnosti i вовлечjonnosti personala v processy sistemy menedzhmenta kachestva obrazovatel'noj organizacii : monografija / L.I. Sokolova, E.S. Mishhenko, S.V. Ponomarjov. – Tambov : Izd-vo Tamb. gos. tehn. un-ta, 2009. – 124 s.
6. Merkusheva N. I., Gafforova E. B. Princip TQM «Vovlechenie personala» v upravlenii kachestvom i sovremennyh sistemah menedzhmenta// Jekonomika, upravlenie, finansy: materialy II mezhdunar. nauch. konf. (g. Perm', dekabr' 2012 g.). – Perm': Merkurij, 2012. – S. 135-137.
7. Apen'ko S.N., Zhelnovach M.V. Monitoring kachestva trudovoj zhizni prepodavatelej vuzov na osnove konsaltingovyh proektov// Vestnik Omskogo universiteta. Serija: Jekonomika. – 2014. – № 1. – S. 66-70.
8. Veshneva I.V. Postroenie sovershennoj sistemy menedzhmenta kachestva v VUZe i ego podrazdelenijah: uchebno - metodicheskoe posobie //Saratov, 2009. – 126 s.
9. Korovkin M.V., Mogil'nickij S.B., Ruzaev E.N., Chuchalin A.I. Sistema menedzhmenta kachestva v vuze. Opyt Tomskogo politehnicheskogo universiteta/ Tezisy dokladov Vserossijskoj konferencii «Vnutrivuzovskie sistemy obespechenija kachestva podgotovki specialistov», g. Krasnodar, 26 – 28 sentjabrja 2002 g. – Krasnodar, 2002. – S.40–44.
10. Faktorovich A.A. Prepodavatel' vuza kak garant kachestva obrazovanija//Vestnik Moskovskogo gorodskogo pedagogicheskogo universiteta. Serija «Pedagogika i psihologija». – 2011. – № 4 (18). – S. 17-25.