

СОЗДАНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ВУЗА ЧЕРЕЗ СТАНОВЛЕНИЕ И ПОДДЕРЖКУ ПЕРСОНАЛЬНОЙ ИНИЦИАТИВЫ

Ирина Добродеева, Светлана Кочина, Алексей Осин,
ГОУ ВПО «Шуйский государственный педагогический университет», Россия
Э-почта: fizpkps@rambler.ru

Абстракт

*В статье авторы размышляют над проблемой введения в педагогическом вузе системы менеджмента качества. Авторами в качестве фундамента качественного управления организацией в соответствии с процессным подходом логично полагаются четыре группы показателей: удовлетворенность персонала; результативность и эффективность внутренних деятельностных процессов; удовлетворенность потребителей; финансовые результаты. Авторская позиция заключается в том, что обеспечить получение желаемых конечных результатов может только удовлетворенный персонал посредством оптимизированных процессов, направленных на удовлетворение потребителя. При этом удовлетворенность способствует рождению нового личностного качества – **инициативности**. Одновременно с этим, сама инициатива является критерием удовлетворенности и включенности сотрудника в процесс управления организацией. Исходя из этих условий, авторы предлагают два направления формирования и поддержки инициативности сотрудников.*

Ключевые слова: система менеджмента качества, процессный подход, удовлетворенность сотрудников, инициатива, инициативность, условия проявления инициативы, пути совершенствования инициативы.

Введение

В 2008 году в Шуйском государственном педагогическом университете продолжается интенсивная работа по созданию системы менеджмента качества на соответствие международному стандарту ISO серии 9001:2000. Эта работа не была спонтанной и организованной в угоду веяниям времени. Ей предшествовала большая история нелегкого движения в сторону качества. Образование, которое обеспечивает своим главным потребителям студентам Шуйский государственный педагогический университет всегда есть и было качественным, что явилось одним из важнейших оснований Шуйскому вузу пройти путь от церковно-приходского училища до университета, который на сегодняшний день занимает не последнее место в рейтинге вузов России. Конечно, ради справедливости, надо отметить, что осознание необходимости ориентированности в функционировании на реализацию процессного подхода привело нас и к эмпирическому выявлению одного из главных факторов качественного менеджмента - человеческого капитала.

Развитие качественного управления сегодня для коллектива Шуйского государственного педагогического университета в эпицентре событий вуза. Внедряя систему менеджмента качества, мы берем на себя ответственность в достижении общих целей вуза:

- развитие системы управления вузом на принципах системы менеджмента качества;
- изучение запросов потребителей образовательных услуг;
- переход на уровневое высшее профессиональное образование;
- развитие академической мобильности преподавателей и обучающихся;
- совершенствование системы мотивации профессиональной деятельности с ориентацией на результативность работы персонала;
- обеспечение внутренних и внешних потребителей материальной, учебно-методической и информационной базой, гарантирующей реализацию всех процессов менеджмента качества университета.

Определению способов реализации этих целей посвящено настоящее исследование, объектом которого мы видим процесс создания системы менеджмента качества в педагогическом университете. Предметом исследования становится поддерживающий механизм этого процесса – инициатива. Центральной проблемой, в этой связи, выступает поиск путей формирования и поддержки инициативности сотрудников университета.

Анализ процесса совершенствования и поддержки инициативы в рамках создания СМК

Что необходимо для того, чтобы процесс создания системы менеджмента качества был оптимальным? Ответ на этот вопрос, на наш взгляд, можно найти, анализируя сущность процессного подхода.

В соответствии с процессным подходом фундаментом качественного управления организацией целесообразно считать четыре группы показателей: удовлетворенность персонала; результативность и эффективность внутренних деятельностных процессов; удовлетворенность потребителей; финансовые результаты. Очевидно, что эти группы показателей взаимосвязаны друг с другом, поскольку обеспечить получение желаемых конечных результатов может только *удовлетворенный* персонал посредством *оптимизированных* процессов, направленных на *удовлетворение* потребителя (см. схему 1). При этом удовлетворенность способствует рождению нового личностного качества – **инициативности**.

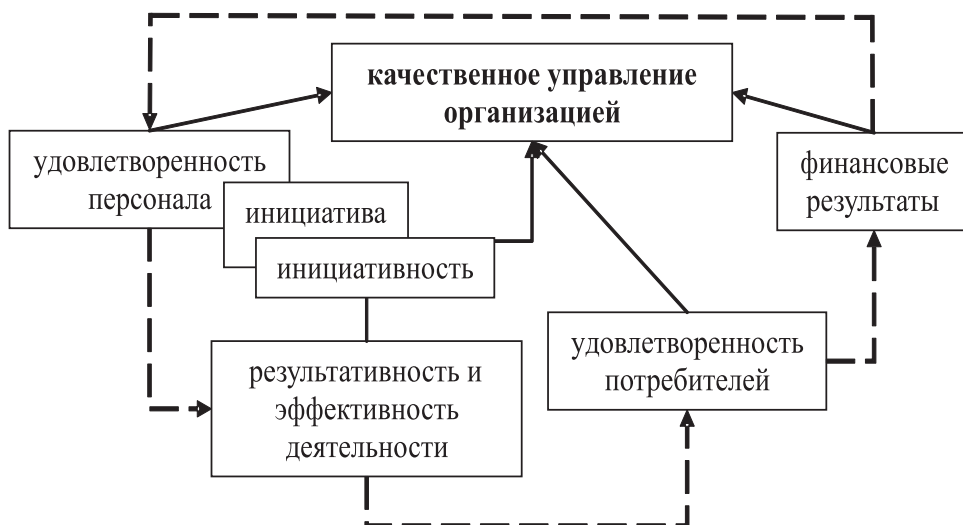


Схема 1. Опорные показатели качественного управления

С целью оптимизации условий функционирования в нашем университете с момента создания службы менеджмента качества проводится мониторинг удовлетворенности преподавателей работой в вузе. При этом показателями для выявления степени удовлетворенности служат как субъективные, так и объективные оценки: организации образовательного процесса в вузе, отношения со стороны администрации, качества профессиональной (учебной, методической и научной) деятельности, связей с другими учреждениями образования, системы работы с научно-педагогическими кадрами, возможностей совершенствования собственной профессиональной деятельности, сотрудничества с другими преподавателями, информационных возможностей и организации педагогической практики в вузе, профессионального здоровья.

Так, в 2003 году в этом мониторинге приняли участие 120 человек штатного профессорско-преподавательского состава и по результатам анкетирования можно говорить о высокой степени удовлетворенности трудового коллектива: 80% респондентов не только вносят свои предложения по совершенствованию различных видов деятельности структурных подразделений, но и находят им поддержку, и только 3% опрошенных считают внесение предложений безрезультатными. Такое отношение со стороны руководства к инициативе сотрудников позволило коллективу Шуйского государственного педагогического института добиться присвоения образовательному учреждению статуса университета.

В психолого-педагогической науке понятие «инициатива» давно воспринимается в связи с механизмом созидательного процесса. *Инициатива* как почин, внутреннее побуждение к новым формам деятельности, руководящая роль в каком-либо действии, в личностном отношении порождается *инициативностью*, т.е. творческой способностью, заключающейся в постоянном стремлении к самостоятельным действиям, активной жизненной позиции личности. Инициативность проявляется осознанно и намеренно, а не под влиянием безотчетного стихийного порыва и выражается в добровольной деятельности (на благо общества, в личных интересах), в творческом отношении к труду и сложившимся способам поведения (обычаям, нравам, традициям). В моральном смысле инициативность характеризуется тем, что человек берет на себя большую меру ответственности, чем этого требует простое соблюдение общепринятых норм. В целом, проявление инициативы - не функция и не обязанность, а скорее качество, которое человек проявляет, осознавая его ценность.

Что необходимо для того, чтобы инициативность проявлялась? Восприятие сути, осмысление процесса создания системы менеджмента качества на базе нашего университета позволил выделить следующие **условия, способствующие проявлению инициативности** (см. схему 2.):

- приведение алгоритма внедрения рационализаторской идеи, новшества к стандарту;
- стимулирующая система оплаты труда и личная материальная заинтересованность;
- осознание личной безопасности сотрудника от проявлений инициативы;
- разделение функций, делегирование полномочий и командная работа;
- усиление личного вклада сотрудника в коллективный продукт организации (осознание сотрудником общественной пользы выполняемой работы, повышение его личного рейтинга в организации, ощущения собственной значимости, восприятие рабочего пространства как личного и потребность в новой деятельности по улучшению коллективного продукта);
- наличие знаний и полномочий для реализации инициатив, доверие со стороны руководства к профессионализму сотрудника;
- осознание сотрудником целей, к которым стремится весь коллектив.

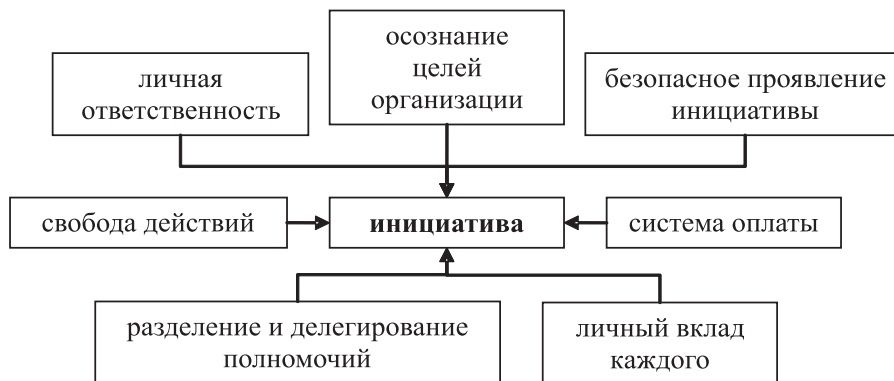


Схема 2. Условия появления инициативы

Вместе с тем необходимо помнить и о следующем.

С большей вероятностью достигают успеха те люди, которые не слишком сильно к нему стремятся, не заиклены на достижении высокого результата. Как показал в своих исследованиях Д.О. Хебб для достижения наивысшего результата в деятельности нежелательны как слишком слабые, так и очень сильные эмоциональные возбуждения. Для каждого человека имеется оптимум эмоциональной возбудимости, обеспечивающий максимум эффективности в работе.

С позиций усиления мотивации при организации работы предпочтительным считается гибкое планирование с изменением целей в зависимости от ситуации. Так как, согласно Х. Хекхаузену, постоянная оценка результатов на основе индивидуальных относительных норм является более благоприятной для усиления мотивации достижения, формирования реалистичного уровня притязания и адекватной самооценки, стиля атрибуции, способствующего успеху в деятельности.

Согласно Ф. Херцбергу, факторы, вызывающие удовольствие от работы (и желание работать) сильно отличаются от факторов, вызывающих неудовлетворенность. В их основе лежат разные человеческие потребности: первая связана со стремлением избежать боли плюс инстинкты, вызываемые основными биологическими потребностями; вторая имеет отношение к способности достигать цели и благодаря этому психологически расти. Факторы роста, или стимулирующие факторы, напрямую связаны с работой. Это достижения, признание, сама работа, ответственность, профессиональный рост, карьера. Факторы недовольства, или профилактические факторы, являются внешними по отношению к работе. Это политика организации и методы руководства, контроль, отношения в коллективе, условия работы, заработная плата, статус и безопасность.

Выводы

Таким образом, в качестве путей формирования и поддержки инициативности сотрудников мы видим следующие.

1. **Определение области персонального рабочего пространства.** Для того чтобы сотрудник мог работать эффективно, он должен получить в пределах своей компетенции определенную самостоятельность, автономию и ответственность. В рамках создания условий для проявления инициативы необходимо, чтобы у каждого была своя область, та территория, где именно он является хозяином. Это, на наш взгляд, достижимо через конкретизацию должностных инструкций, работа над которыми в данный момент в университете находится на завершающей стадии.
2. **Профессиональный рост сотрудника.** Здесь подразумевается не только прохождение курсов повышения квалификации, но и постоянное совершенствование управленческой культуры каждого, формирование системы корпоративных ценностей.

Этого можно достичь, если:

- выдвигать лучших работников на различные посты как внутри организации, так и за ее пределами (руководителей групп, комиссий, различных секторов, секций и отделов, создаваемых в организации или образовательном округе), тем самым побуждая его к более активной и продуктивной деятельности;
- отмечать в приказах и распоряжениях ректора полезную работу, проделанную тем или иным сотрудником университета;
- обеспечивать действенный контроль на основе аналитичности и доступности информации для всех сотрудников;
- содействовать в получении гранта на реализацию интересующего сотрудника проекта;
- содействовать в разработке, утверждении и распространении авторской программы и пр.

Нам еще многое предстоит сделать и инициативность каждого сотрудника – это кирпич в фундамент нашей системы менеджмента качества. Мы ставим перед собой высокие цели, потому что верим, что потенциал наших сотрудников позволит их осуществить.

Литература

Гуртовой, Е.С. и др. (2005). *Мониторинг удовлетворенности преподавателей качеством своей работы. Монография*. Шуя: Изд-во «Весть» ГОУ ВПО «ШГПУ». 25 с.

Гришина, Н.Ю. (2008). Успех – неуспех: пространство парадоксов. *Директор школы*, № 6, с.29-34.

Коротков, Э.М. (2007). *Управление качеством образования: учебное пособие для вузов*. Москва: Академический Проект. 320 с.

Summary

CREATION OF HIGH SCHOOL QUALITY MANAGEMENT SYSTEM THROUGH MAKING AND SUPPORTING THE PERSONAL INITIATIVE

Irina Y. Dobrodeeva, Svetlana V. Kochina, Aleksey K. Osin
Shuya State Pedagogical University, Russia

*In this article the authors reflect on the problem of introduction the system of quality management into High School. They have analyzed the process of making quality management system in the pedagogical university where they work. The authors think that quality management should realize in accordance with the process approach. The basis of the quality management of a company contains four groups of indices: satisfaction of the staff; resultness and effectness of the inner activity processes, satisfaction of consumers, financial results. The position of the authors includes the idea that only satisfied staff can provide good ultimate results through optimized processes, which are directed to the satisfaction of consumers. Such satisfaction leads to appearing a new personal characteristic – **initiativity**. At the same time the initiativity is the criterion of the employee's satisfaction and his join into the process of the management of a company.*

The authors refer to their University results of the staff satisfaction monitoring and formulate the basic conditions for initiative of the staff and its further support. Among them the following ones are declared: to standardize the plan of introduction rationalization proposals and ideas; to make the stimulating system of labour payment and personal financial benefit; to realize personal safety of an employee from reveal of initiative; to divide the functions, to delegate authorities and create the team work. More than that, the employee's personal contribution into the common product of a company must be improved (when each member of the staff realizes public benefit of his work, when his own personal rating in the company is increased, when he realizes the importance of himself and perceives his working space as the personal one and feels necessity in

new activity to improve the common product). At last, knowledge and authorities help to realize initiatives, the direction trust its staff professionalism; each member of the staff realizes the aims which are considered to be the most important for the whole company.

Based on these conditions the authors see the following ways of forming and supporting the initiative of the staff.

Definition of the personal working space field. *For more effective results an employee must get definite independence, autonomy and responsibility in the limits of his competence. The conditions for initiative demand one's own host space for every staff member.*

Professional growth of an employee. *This means not only study at different qualifying courses but constant perfection of the managing culture of every man, forming the system of corporative values.*

Key words: *quality management system, process approach, satisfaction of the staff, initiative, initiative, conditions of initiative realizing, ways of initiative perfection.*

*Advised by Aleksey A. Michailov (Михайлов Алексей Александрович),
Shuya State Pedagogical University, Russia*

Irina Dobrodeeva Ph.D, Professor, Director Shuya State Pedagogical University, Ivanovskaya region, Shuya, Kooperativnaya Street, 24, Russia.
E-mail: sgpu@ru
Website: <http://www.sgpu.tpi.ru>

Svetlana Kochina Ph.D., Vice-Director of Investigation Centre of Specialists Training Quality Headquarter, Ivanovskaya region, Shuya, Kooperativnaya Street, 24, Russia.
E-mail: fizpkps@rambler.ru
Website: <http://www.sgpu.tpi.ru>

Aleksey Osen Ph.D., assistant professor, assistant of chair's manager, Ivanovskaya region, Shuya, Kooperativnaya Street, 24, Russia.
E-mail: zqsgpu@rambler.ru
Website: <http://www.sgpu.tpi.ru>