

УДК 37.07

DOI: 10.26140/anip-2020-0903-0007

**ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ, СПОСОБСТВУЮЩИЕ ПОВЫШЕНИЮ УРОВНЯ  
ВОВЛЕЧЕННОСТИ ПРОФЕССОРСКО-ПРЕПОДАВАТЕЛЬСКОГО СОСТАВА  
В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

© 2020

SPIN-код: 9949-9455

AuthorID: 930303

**Битов Алим Асланович**, преподаватель кафедры деятельности органов внутренних дел  
в особых условиях Северо-Кавказского института повышения квалификации*Краснодарский университет МВД России**(360016, Россия, Нальчик, ул. Мальбахова, д.123, e-mail: alim\_bitov@mail.ru)*

**Аннотация.** Деятельность любой организации, в том числе образовательной, напрямую зависит от уровня вовлеченности ее сотрудников в рабочий процесс. При этом вовлеченность является динамической характеристикой личности сотрудника, на которую оказывает влияние множество как объективных, так и субъективных факторов. В этой связи необходимость управления вовлеченностью сотрудников не вызывает сомнения. Указанное в полной мере относится и к деятельности профессорско-преподавательского состава. Изучение вовлеченности необходимо проводить регулярно, с широким охватом всех представителей профессорско-преподавательского состава и разграничением по структурным подразделениям (кафедрам) организации. Необходимо отметить, что само понятие «вовлеченность» в настоящее время толкуется по-разному. Так, в российской практике вовлеченность, в первую очередь, соотносится с преданным и лояльным отношением сотрудников к организации. Однако зарубежные авторы рассматривают его, как способность сотрудников влиять на действия работодателя и вносить свой вклад в принятие решений организацией. Таким образом, вовлеченность — это не только особое отношение к работе в организации, но и определенное поведение сотрудников, способствующее повышению эффективности его труда. Образовывается вовлеченность гораздо сложнее, чем лояльность, однако она более стабильна с точки зрения влияния на нее внешних факторов, так как определяется интересом самого сотрудника, его целями. Вместе с тем, ее можно рассматривать как показатель, характеризующий систему взаимоотношений, выстраиваемых между организацией и сотрудниками, в которой последние готовы выполнять действия, в отдельных случаях даже шире заданного организацией перечня обязанностей, формировать дополнительные усилия и сохранять длительную занятость, позиционируя свою организацию в качестве «достойного работодателя». Стоит обратить внимание и на то, что степень вовлеченности профессорско-преподавательского состава в деятельность образовательной организации напрямую зависит от таких факторов, как влияние и политика организации (стратегия, миссия, ценности, процедуры), организационный климат (отношения с руководством, с коллегами, работа в команде), принципы организации труда коллектива (распределение обязанностей, условия труда, система мотивации и вознаграждения), возможности для самореализации на уровне личности (возможности для обучения и развития, перспективы карьерного роста, признание заслуг).

**Ключевые слова:** преподаватель, вовлеченность, мотивация, управление, образовательная организация, эффективность, исследование, реализация, коррекция, качество образования.

**THE TECHNOLOGIES OF MANAGEMENT, CONTRIBUTING TO INCREASE  
THE LEVEL OF ENGAGEMENT OF FACULTY IN ACTIVITIES  
OF EDUCATIONAL ORGANIZATIONS**

© 2020

**Bitov Alim Aslanovich**, lecturer activities of internal Affairs agencies in special conditions  
of the North Caucasus training Institute  
*Krasnodar University Affairs of Russia**(360016, Russia, Nalchik, Malbahova street, house 123, e-mail: alim\_bitov@mail.ru)*

**Abstract.** Activity of any organization, including educational, directly depends on the level of the involvement of her employees into working process. At the same time the involvement is dynamic characteristics of the identity of the employee on which the set of both objective, and subjective factors has an impact. In this regard need of management of the involvement of employees does not raise doubts. Specified fully treats also activity of the faculty. It should be noted that the concept of “involvement” is currently interpreted in different ways. So, in Russian practice, engagement is primarily related to the loyal and loyal attitude of employees to the organization. However, foreign authors consider it as the ability of employees to influence the actions of the employer and contribute to the organization’s decision-making. Thus, involvement is not only a special attitude to work in the organization, but also a certain behavior of employees that contributes to improving the efficiency of their work. Engagement is much more difficult to form than loyalty, but it is more stable in terms of the influence of external factors on it, since it is determined by the employee’s own interest and goals. At the same time, it can be considered as an indicator that characterizes the system of relationships built between the organization and employees, in which the latter are ready to perform actions, in some cases even wider than the list of responsibilities set by the organization, to form additional efforts and maintain long-term employment, positioning their organization as a “worthy employer”. You should pay attention to the fact that the degree of involvement of the faculty in the activities of an educational organization depends on factors such as the influence and policies of the organization (strategy, mission, values, procedures) organizational climate (relationships with management, colleagues, team work), the principles of work organization of the team (distribution of responsibilities, working conditions, motivation and remuneration), opportunities for self-realization at the individual level (opportunities for training and development, career prospects, recognition).

**Keywords:** teacher, involvement, motivation, management, educational organization, efficiency, research, implementation, correction, quality of education.

**ВВЕДЕНИЕ**

Уровень вовлеченности профессорско-преподавательского состава в деятельность образовательной организации признается в практике показателем эффективной работы организации в целом и управленческой

деятельности в частности.

Одной из главных задач управления профессорско-преподавательским составом является повышение уровня его вовлеченности в деятельность образовательной организации.

Профессорско-преподавательский состав во всех случаях выступает основным ресурсом и движущей силой любой образовательной организации, а вовлеченность такого состава в ее деятельность является главным звеном управления со стороны руководства. Именно от нее зависит дальнейшая судьба и долгосрочное развитие любой образовательной организации.

Преобразования, систематически происходящие в системе высшего образования, требуют активного участия профессорско-преподавательского состава в реализации изменений и совершенствовании деятельности вуза.

Высшее учебное заведение представляет собой некий социальный механизм, подготавливающий высококвалифицированные кадры для различных сфер общественной жизни. От того как этот механизм работает, зависит, во многом, социально-экономическое развитие страны.

Таким образом, вопросы развития высшей школы являются актуальными и вызывают значительный интерес в обществе.

Преподаватель образовательной организации является не только специалистом, взаимодействующим с обучающимися, но и исследователем, ведущим научную работу.

Преподавательская деятельность подразумевает постоянную ответственность, напряженную работу, стрессоустойчивость, сопровождающиеся чаще всего отсутствием материального стимула к самосовершенствованию и саморазвитию.

Указанное негативным образом отражается не только на деятельности отдельно взятого преподавателя, но и на деятельности всей организации в целом, поскольку степень вовлеченности сотрудника остается крайне низкой.

Лишь высокая эмоциональная вовлеченность профессорско-преподавательского состава в дела образовательной организации способствует эффективности ее деятельности.

#### МЕТОДОЛОГИЯ

Исследования в педагогической деятельности показывают, что преподаватель должен обладать большим объемом качеств, которые можно свести в следующие основные группы: морально-психологические, профессиональные, организаторские и педагогические [1].

Следует выделить четыре этапа, которые включает в себя технология управления профессорско-преподавательским составом вуза: «подготовительный», «реализационный», «оценочный» и «коррекционный».

В число задач подготовительного этапа входят:

- оценка возможностей преподавателей по улучшению качества образования;
- поиск новых преподавателей для вуза, учитывая такие параметры, как, полученное образование, стаж работы в других организациях, стаж педагогической деятельности, наличие ученой степени или ученого звания, характеристики бывших руководителей и т.д.;
- определение уровня подготовленности преподавателей;
- разработка программы по повышению уровня психологической подготовки профессорско-преподавательского состава;
- планирование работы преподавателей;
- проведение конкурсов на замещение вакантных должностей;
- определение целей по управлению профессиональной подготовкой преподавателей.

В качестве дополнения необходимо отметить, что аттестация профессорско-преподавательского состава высших учебных заведений должна представлять собой динамический мониторинг с поддержкой внутренних и внешних мотивационных факторов профессионального роста [2].

К задачам реализационного этапа относятся:

- создание условий для самовыражения и самосовершенствования преподавателей;
- координация и регулирование деятельности руководящего состава вуза по управлению профессиональной деятельностью преподавателей;
- разработка системы мер по стимулированию преподавателей.

Следующие задачи относятся к оценочному этапу:

- определение показателей эффективности профессиональной деятельности преподавателей;
- организация контроля над качеством учебно-воспитательного процесса;
- выявление неэффективных методов и средств управления профессиональной деятельностью преподавателей;
- оценка и учет мнения обучающихся о качестве профессиональной деятельности каждого преподавателя.

Коррекционный этап включает следующие задачи:

- выявление и устранение причин недостаточного высокого уровня эффективности управления профессиональной деятельностью преподавателей;
- сравнение полученных результатов с планируемыми;

В связи с изложенным особую значимость приобретают различные технологии управления вовлеченностью преподавателей в деятельность образовательной организации. В контексте настоящего исследования под технологиями управления нами будут пониматься способы вовлечения сотрудников в деятельность организации [3].

Деятельность профессорско-преподавательского состава направлена на развитие, воспитание и обучение, и осуществляется с помощью различных методов и приемов, способных привести к достижению главной задачи – качественное образование. Для этого преподаватель должен стремиться к:

- внедрению инновационных технологий в образовательный процесс, т.е. отказу от привычных способов организации учебной деятельности, от устоявшейся и всем давно знакомой структуры учебного занятия;
- пробуждению интереса к изучаемому предмету у обучающихся;
- применению творческого подхода в работе;
- поиску новых путей для самосовершенствования и саморазвития.

Одними из способов вовлечь преподавателя в деятельность организации, почувствовать собственную значимость является предоставление ему возможности быть услышанным, чтобы авторские идеи, проекты смогли быть реализованы при поддержке учебного заведения и государства; участие в исследовательской деятельности; распространение собственного педагогического опыта посредством опубликования научных трудов на бесплатной основе и т.д.

Преподаватели, самостоятельно принимающие решения по планированию своей деятельности, принимающие участие в научной, инновационной деятельности с различными формами вознаграждения в наибольшей степени вовлечены в деятельность образовательной организации, поскольку при этом они из объекта управления превращаются в субъект управления, посредством чего реализуют свои потребности в самовыражении и признании.

#### РЕЗУЛЬТАТЫ

Активность как индивидуальной, так и коллективной самостоятельной и специально организованной педагогической деятельности развивается и поддерживается системой мотивации, которая выступает не менее важным фактором управления вовлеченностью.

Управление посредством мотивации опирается на изучение потребностей, интересов, настроений, личных целей сотрудников; на возможность интеграции мотива-

ции с требованиями и целями организации [5-22].

Мотивация персонала должна осуществляться с учетом индивидуальных доминирующих потребностей конкретного сотрудника, учитывать его возраст и место в служебной иерархии.

Представляется, что главная задача руководства образовательной организации при использовании мотивации в качестве способа вовлечения сотрудника в деятельность организации состоит в том, чтобы воспитать его, «заразить» рабочей атмосферой сплоченного коллектива и центральной идеей достижения высокого уровня качественного образования, апеллируя к его высокой квалификации и профессионализму, предоставляя каждому сотруднику максимально широкий круг полномочий для принятия самостоятельных решений.

Идеальная мотивация преподавателя, когда он ориентирован на самосовершенствование и саморазвитие. Сотрудник с подобной мотивационной ориентацией наиболее предпочтителен для руководителя. Он стремится выполнять свои обязанности в соответствии с высокими стандартами качества.

Основной демотивирующий фактор для профессорско-преподавательского состава – отсутствие реальных перспектив профессионального и карьерного роста. Чаще всего им требуется большая свобода в своей работе.

Однако далеко не каждый руководитель может обеспечить высокий уровень мотивации таких сотрудников, а также активный карьерный рост.

Управляя вовлеченностью преподавателя нельзя не учитывать индивидуальные профессиональные способности.

Уместным представляется привести высказывание Али Апшерони: «Педагоги не могут успешно кого-то учить, если в это время усердно не учатся сами». Поэтому преподаватели тоже ученики: должны осваивать новые методики, внедрять инновации, изучать методическую литературу, обучая, учиться самим, стремиться к профессиональному росту.

Проведение обязательной переподготовки и ежегодное повышение квалификации профессорско-преподавательского состава также будет способствовать повышению эффективности качества образования, что позволит преподавателю почувствовать свою значимость, а это в свою очередь будет являться лучшей мотивацией вовлеченности.

Управление вовлеченностью преподавателей в деятельность образовательной организации может осуществляться также посредством сотрудничества с образовательными организациями других регионов и государств, в том числе по вопросам обмена опытом, участия в выставках, олимпиадах, межрегиональных и международных конференциях, форумах [5].

Таким образом, учитывая полученные результаты с другими исследованиями, а также обобщая имеющиеся данные по технологиям управления вовлеченностью персонала в деятельность организации, представляется целесообразным выделить способы, реализация которых направлена на повышение эффективности процесса вовлечения профессорско-преподавательского состава:

- создание нормативно-правовой базы для инновационной деятельности преподавателей;
- создание материально-технической базы деятельности профессорско-преподавательского состава;
- совершенствование материально-технического обеспечения педагогического процесса.

Не менее важными факторами является разработка методов стимулирования как материальных, так и нематериальных; грантовая поддержка инновационной деятельности преподавателя; проведение конкурсов профессионального мастерства; поддержка профсоюзов; обмен опытом и т.д.

## ВЫВОДЫ

Результатом применения указанных технологий управления, используемых как в Российской Федерации, так и за рубежом, в деятельности образовательной организации должно стать повышение уровня вовлеченности преподавателей в учебный процесс, стимулирование процессов самосовершенствования и саморазвития профессорско-преподавательского состава.

Для каждого преподавателя вопрос самореализации должен стать насущной потребностью и тогда можно будет говорить о высокой степени его вовлеченности в деятельность образовательной организации.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Гривенная Е.Н. Баланс количественных и качественных показателей деятельности профессорско-преподавательского состава образовательных организаций МВД России // В сборнике: Педагогика и психология в деятельности сотрудников органов внутренних дел: теория, методика, практика / Материалы всероссийской научно-практической конференции. Составители А.С. Душкин, Е.М. Марченко. 2018. С. 86-92.
2. Булгаков О.М., Гривенная Е.Н. Перспективы внедрения элементов кредитной системы обучения в образовательных организациях МВД России // Вестник Калининградского филиала Санкт-Петербургского университета МВД России. 2019. № 3 (57). С. 96-101.
3. Булгаков О.М., Гривенная Е.Н., Битов А.А. Трансфер эффективных технологий управления персоналом в образовательную систему // Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России. – 2019. – № 3 (83). – С. 173-180. DOI: 10.35750/2071-8284-2019-3-173-180.
4. Деева Н.А. Тенденция развития современных образовательных технологий и необходимость их учета при осуществлении морально-психологической подготовки // В сборнике: Педагогика и психология в деятельности сотрудников правоохранительных органов: интеграция теории и практики. Материалы всероссийской научно-практической конференции. 2019. С. 117-119.
5. Нагоева М.А. Формирование самообразовательной компетентности студентов. // Проблемы современного педагогического образования. 2018. № 59-2. С. 266-269.
6. Хадиков Р.Ш. Организационно-педагогические условия развития личностно-профессиональных качеств сотрудников ОВД и их реализация в системе первоначального обучения. // Мир науки, культуры, образования. 2018. № 1 (68). С. 270
7. Сурцев А.В. Самостоятельная подготовка слушателей и курсантов в образовательных организациях МВД России. // Проблемы современного педагогического образования. 2018. № 59-4. С. 263-266.
8. Хадиков Р.Ш. Убеждение как один из основных коммуникативных способов воздействия на аудиторию в условиях образовательных организаций МВД России. // Евразийский юридический журнал. 2017. № 9 (112). С. 336-337.
9. Нагоева М.А. О некоторых вопросах оптимизации учебного процесса // Современный ученый. 2018. № 1. С. 25-27.
10. Коблов Ф.Ч. О сущности педагогического общения в образовательном процессе // Евразийский юридический журнал. 2017. №9 (112). С. 333 – 335
11. Кряж А.В. Технология управления профессиональной деятельностью профессорско-преподавательского состава в филиалах вуза // Ученые записки. – 2008. – №7. – С. 52-57.
12. Гривенная Е.Н. Портфолио-технология в контексте современных систем оценки научно-педагогической деятельности профессорско-преподавательского состава высшего учебного заведения // Общество и право. – 2013. – №3 (45). – С. 273-276.
13. Пустовалова Н.И., Пустовалова В.Г., Папушина А.В. Социально-профессиональная адаптация начинающих преподавателей вуза // Балтийский гуманитарный журнал. 2015. № 2 (11). С. 79-83.
14. Петрук Г.В. Методические аспекты оценки качества профессорско-преподавательского состава университета // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2019. Т. 8. № 2 (27). С. 289-291.
15. Иванова Т.Н. Социокультурный потенциал молодого преподавателя вуза в условиях информационного общества (эмпирический опыт) // Карельский научный журнал. 2017. Т. 6. № 1 (18). С. 103-109.
16. Найнши Л.А., Голубинская Т.В., Горбунова В.С. Личности преподавателя технического вуза 21 века // XXI век: итоги прошлого и проблемы настоящего плюс. 2015. Т. 2. № 1 (23). С. 112-116.
17. Павлова Ж.Г. Рейтинговая технология формирования мотивации преподавателей вуза // Балтийский гуманитарный журнал. 2017. Т. 6. № 4 (21). С. 367-369.
18. Буренина В.И., Кочетова Н.Г. Модель развития творческого потенциала преподавателя технического вуза // Самарский научный вестник. 2017. Т. 6. № 3 (20). С. 270-274.
19. Tyshchenko V.O. Essence of the concept "Didactic competence of future teachers of higher education institutions" // Балканско научно обозрение. 2019. Т. 3. № 2 (4). С. 60-63.
20. Нагоева М.А. Познавательная деятельность слушателей: структура, особенности и пути активизации. // Проблемы современного педагогического образования. 2018. № 58-2. С. 182-185.
21. Управление человеческими ресурсами организации: теория, процессы, технологии: монография / под ред. Е.В. Михалкина. Ростов-на-Дону, 2011.
22. Заирная И.А. Преподавательская деятельность в вузе: сущ-

---

*ность, факторы, мотивация. Современные наукоемкие технологии. – 2016. – № 2 (часть 2) – С. 316-319.*

*Статья поступила в редакцию 18.02.2020*

*Статья принята к публикации 27.08.2020*