

УДК 373.21
ББК 4414

DOI 10.26170/2079-8717_2021_04_04
ГРНТИ 14.15.15; 14.23.01

Код ВАК 13.00.01

Королева Светлана Викторовна,

кандидат педагогических наук, доцент кафедры педагогики и педагогической компаративистики, Уральский государственный педагогический университет; 620017, Россия, г. Екатеринбург, пр-т Космонавтов, 26; e-mail: svetl.korolewa2013@yandex.ru

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: система менеджмента качества; управление персоналом; дошкольные образовательные организации; качество дошкольного образования; менеджмент качества; мотивация персонала; обучение персонала; модели управления персоналом; персонал организации.

АННОТАЦИЯ. Актуальность выбранной темы обусловлена изменением правовой основы современной системы образования: разработкой и реализацией Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования, профессионального стандарта педагога, профессионального стандарта воспитателя, в связи с чем возникает необходимость оптимизации системы менеджмента качества, а также системы управления персоналом дошкольной образовательной организации. Система менеджмента качества (СМК) выступает одним из механизмов управления дошкольной образовательной организацией, которая фактически обеспечивает качество образования за счет разумного и грамотного управления различными процессами в отдельности и всей образовательной системой в целом. Система менеджмента качества в дошкольной образовательной организации рассматривает всю технологическую цепочку деятельности по процессам. Процессный подход, присущий международному стандарту СМК, четко регламентирует научно-исследовательские и аналитические работы, планирование и контроль качества образовательных услуг, внутренние аудиты, воспитательную работу, анализ рынка и оценку удовлетворенности потребителей. СМК в дошкольной образовательной организации регулирует такие направления деятельности дошкольной образовательной организации, как управление персоналом и управление профессиональной образовательной средой.

Управление персоналом в системе менеджмента качества – это сложный и многогранный процесс, эффективность которого зависит от вовлеченности и удовлетворенности персонала деятельностью организации и собственной деятельностью; направлено на развитие кадрового потенциала и повышение профессиональной компетентности педагогов. На основе анализа этапов создания системы менеджмента качества в образовательной организации и соотнесения их с основными позициями процесса управления персоналом определено, что в основе управления персоналом дошкольной образовательной организации лежат обучение и мотивация персонала.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Королева, С. В. Управление персоналом в системе менеджмента качества в дошкольной образовательной организации / С. В. Королева. – Текст : непосредственный // Педагогическое образование в России. – 2021. – № 4. – С. 34-40. – DOI: 10.26170/2079-8717_2021_04_04.

Koroleva Svetlana Viktorovna,

Candidate of Pedagogy, Associate Professor, of Department of Pedagogy and Pedagogical Comparative Studies, Ural State Pedagogical University, Ekaterinburg, Russia

PERSONNEL MANAGEMENT IN THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IN PRESCHOOL EDUCATIONAL ORGANIZATION

KEYWORDS: quality management system; personnel management; preschool educational organizations; the quality of preschool education; quality management; staff motivation; training; personnel management models; organization staff.

ABSTRACT. The relevance of the chosen topic is due to the change in the legal basis of the modern education system: the development and implementation of the Federal State Educational Standard for Preschool Education, the professional standard of the teacher, the professional standard of the educator, in connection with which there is a need to optimize the quality management system, as well as the personnel management system of the preschool educational organization. The quality management system (QMS) acts as one of the management mechanisms of a preschool educational organization, which actually ensures the quality of education through reasonable and competent management of various processes separately and the entire educational system as a whole. The quality management system in a preschool educational organization considers the entire technological chain of activities by processes. The process approach inherent in the international QMS standard clearly regulates research and analytical work, planning and quality control of educational services, internal audits, educational work, market analysis and assessment of customer satisfaction. The QMS in a preschool educational organization regulates such areas of activity of a preschool educational organization as personnel management and management of a professional educational environment.

Personnel management in a quality management system is a complex and multifaceted process, the effectiveness of which depends on the involvement and satisfaction of personnel with the activities of the organization and their own activities; aimed at developing human resources and increasing the professional competence of teachers. Based on the analysis of the stages of creating a quality management system in an educational organization and correlating them with the main positions of the personnel management process, it is determined that personnel management in a preschool educational organization is based on the training and motivation of personnel.

FOR CITATION: Koroleva, S. V. (2021). Personnel Management in the Quality Management System in Preschool Educational Organization. In *Pedagogical Education in Russia*. No. 4, pp. 34-40. DOI: 10.26170/2079-8717_2021_04_04.

Постановка проблемы и актуальность ее решения. Модернизация системы дошкольного образования в условиях изменившейся нормативно-правовой среды, в соответствии с требованиями к профессионализму педагогов и потребностями потребителей к качеству образовательных услуг актуализирует необходимость пересмотра подходов к управлению персоналом в дошкольных образовательных организациях (ДОО), поиску механизмов обновления традиционных подходов к управлению персоналом ДОО с учетом современных потребностей рынка. Известно, что деятельность в области менеджмента качества в образовании направлена на разработку и реализацию политики в области целей и гарантий качества образования, организации работ по качеству, включает в себя: контроль качества, улучшение качества и обеспечение качества образования. Существуют разные определения понятия «каче-

ство». Международной организацией по стандартизации принято следующее определение качества: «качество – совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности удовлетворять установленные и предполагаемые потребности» [15].

В исследованиях А. Фейгенбаума политика в области качества – это «общие измерения и направления деятельности организации в области качества, официально сформулированные высшим руководством». Действительно, достижение цели развития образовательной организации невозможно без эффективного управления персоналом организации [24]. В истории развития документированных систем менеджмента качества можно выделить пять этапов, которые иногда представляют в виде пяти звезд качества. Данные этапы можно сопоставить с этапами управления персоналом в образовательной организации и выделить основные векторы для каждого из них (табл.).

Таблица

Соотношение этапов развития СМК и управления персоналом организации

Этап	Характеристика этапа	Основные векторы по управлению персоналом в организации
I этап – качество продукции как соответствие стандартам (1905 г.)	Осуществлялась реализация принципа работы по документам, появилась система технической документации	Система работы с персоналом строилась на санкциях, обучение персонала сводилось к профессиональному обучению и обучению работать с измерительным и контрольным оборудованием
II этап – статистическое управление качеством продукции (1924 г.)	Зародилось статистическое управление качеством на основе контрольных карт	К профессиональному обучению сотрудников добавилось обучение статистическим методам анализа, регулирования и контроля
III этап – концепция тотального (всеобщего) контроля качества – TQC (Total Quality Control; А. Фейгенбаум, 1950 г.)	Появляются документированные системы качества, устанавливающие ответственность и полномочия, а также взаимодействие в области качества всего руководства предприятия, а не только специалистов служб качества	Управление персоналом смещается в сторону человеческого фактора. Материальное стимулирование уменьшается, а моральное увеличивается. Главными мотивами качественного труда становятся работа в коллективе, признание должностей коллегами и руководством, забота предприятия о будущем работника, его страхование и поддержка его семьи. Большое внимание уделяется вопросам повышения квалификации работников
IV этап – качество деятельности, переход от тотального контроля качества (TQC) к тотальному менеджменту качества (TQM), 1980 г.	Появляется серия новых международных стандартов ИСО 9000 (1987 г.), основная идеология которых базируется на принципе «улучшению нет предела» (TQM)	Управление персоналом делает акцент на обучении сотрудников. Обучение становится всеохватывающим и непрерывным, сопровождающим работников в течение всей их трудовой деятельности.

Продолжение таблицы

Этап	Характеристика этапа	Основные векторы по управлению персоналом в организации
		Изменяются формы обучения, используются деловые игры, специальные тесты, компьютерные методы и т. п. Разрабатываются и используются специальные приемы развития творческих способностей работников
V этап – качество организации (1990-е гг.)	Появляются стандарты серии ИСО 14000, устанавливающие требования к системам менеджмента с точки зрения защиты окружающей среды и безопасности продукции	Усиливается гуманистическая составляющая управления персоналом, внимание руководителей предприятий направлено на удовлетворение потребностей своего персонала

Из анализа данных таблицы следует вывод, что в современной ситуации в системе качества должны быть реализованы следующие процедуры: 1) процедура выявления потребности в обучении персонала и повышении его квалификации; 2) оценка результативности обучения персонала; 3) мотивация педагогов к достижению поставленных целей; 4) вовлечение сотрудников в процесс оптимизации качества своей деятельности и деятельности организации.

Согласно концепции Всеобщего управления качеством (TQM) персонал – главный ресурс организации, поэтому образовательная организация должна создать все условия для максимального использования его творческого потенциала. При полной вовлеченности сотрудников достигается мощный эффект, при котором совокупный результат коллективной работы существенно превосходит сумму результатов отдельных исполнителей [8; 12; 19].

В управлении персоналом ДОО можно выделить следующие основные направления: 1) создание условий, направленных на повышение уровня профессионализма педагогов; 2) улучшение психологического климата в педагогическом коллективе, обеспечивающее удовлетворенность деятельностью и мотивацию педагогов; 3) включение в систему менеджмента качества всего педагогического состава, позволяющее обеспечить качество дошкольного образования.

Выделенные направления подтверждаются данными опроса педагогов из 10 дошкольных образовательных организаций Свердловской области (в опросе участвовали 100 человек). По результатам исследования был выделен ряд проблем относительно управления персоналом в системе менеджмента качества ДОО: 1) неудовлетворенность работой в ДОО из-за низкого уровня мотивации к качественному труду и реализации процессов СМК (отметили 60 человек из 100 опрошенных); 2) неудовлетворенность оплатой труда из-за отсутствия ясных и прозрачных принципов взаимосвязи между результатами труда и вознаграждением за него, из-за задержки стимулирую-

ющих выплат (73 человека из 100 опрошенных); 3) социально-психологическая напряженность в коллективе из-за отсутствия видения перспектив развития образовательной организации, страха перед внедрением СМК (68 человек из 100 опрошенных).

Анализ публикаций и методы исследования. Организация работы по повышению качества образовательного процесса в ДОО включает в себя создание или совершенствование системы менеджмента качества в организации. Из определения С. Д. Ильенковой можно выделить основные процедуры по повышению СМК, а также необходимые средства: «система менеджмента качества в образовании – это совокупность организационной структуры, методик, процессов и ресурсов, необходимых для осуществления политики в области качества с помощью таких средств, как планирование качества, управление качеством, обеспечение качества и улучшение качества» [10]. Для реализации данных процессов возможно в качестве организационных и структурных решений в ДОО создать службу качества, в которой будут ответственными за процессы СМК (желательно из руководства ДОО), распределить права и обязанности [7; 11]. Необходимо также разработать документацию, регламентирующую работы по обеспечению качества, снабдить все структуры ресурсами, организовать оценку успешности СМК в ДОО и работы по ее постоянному улучшению. Кроме того, обучение и мотивация персонала должны выступать непрерывным процессом, сопровождающим все этапы создания и дальнейшего совершенствования СМК ДОО. Все педагогические сотрудники должны иметь представление о СМК, действующей в образовательной организации, понимать и принимать свою роль в этой системе. В исследованиях О. В. Богатовой, А. Е. Буркова, Н. Б. Губер, М. Б. Ребезова, Е. С. Вайскрбовой, Н. Н. Максимюк определено, что для повышения мотивации педагогических работников могут быть проведены самые разные мероприятия: повышение зарплаты и выплата премий, улучшение

условий работы, присвоение почетных званий, возможность получения дополнительного образования, занятия научной деятельностью и др. [1; 2; 6; 9; 14; 22].

Содержательно изменения в повышении качества образования ДОО связаны с оптимизацией процессов управления педагогическим персоналом, так как профессионализм педагогов является одним из ведущих факторов, обеспечивающих качество образовательных услуг [5]. И. Ю. Матвеева в своих исследованиях доказывает, что управление персоналом – это целостная система, которая «представляет собой совокупность механизмов, принципов, форм и методов воздействия на формирование, развитие и использование персонала организации, реализуемых как ряд взаимосвязанных направлений и видов деятельности» [16]. Отличительной чертой этого определения является обоснование поэтапной реализации стадий управления персоналом и взаимосвязь входящих в нее элементов. Таким образом, управление персоналом выступает как совокупность взаимосвязанных приемов, форм, методов организации работы с персоналом, которые ведутся от имени руководящего состава организации; направлены на обеспечение условий для эффективного и наиболее полного использования интеллектуальных и физических возможностей работников; нацелены на повышение эффективности работы всей организации.

Успешность и результативность управления персоналом СМК ДОО возможно оценить по выделенным критериям.

1. Мотивация персонала. Мотивационный механизм должен прорабатываться скрупулезно, руководству необходимо использовать как материальные, так и нематериальные стимулы. Нематериальными стимулами могут служить перспективы карьерного роста, признание заслуг работников в научно-исследовательской (научно-методической) деятельности и др.

2. Внутренняя среда коллектива. Взаимоотношения сотрудников внутри коллектива не случайно уделяют много внимания. Наличие конфликтов, отсутствие понимания, трения и споры оказывают негативное воздействие на выполнение должностных обязанностей. Стрессовые ситуации негативно сказываются на образовательном процессе, так как повышается раздражительность, нарушается целостность построения материалов программы обучения, что связано с психологическим дисбалансом сотрудника. Действия всех сотрудников должны быть полностью скоординированными, непротиворечивыми и отражать целостность единого процесса.

3. Удовлетворенность и вовлеченность

сотрудников. Данный критерий напрямую зависит от системы мотивации персонала дошкольной образовательной организации. Чем больше мотивационные механизмы ориентированы на нужды, потребности и ожидания сотрудников, тем больше степень удовлетворенности и вовлеченности в процесс работников.

4. Участие педагогов в инновационной деятельности. Овладение новыми навыками и знаниями, новыми технологиями.

С целью определения удовлетворенности и вовлеченности педагогического персонала в процессы СМК в ДОО Свердловской области была апробирована анкета Л. И. Соколовой «Оценка удовлетворенности и вовлеченности педагогического персонала в процессы СМК организации», которая позволила получить первичную информацию об уровне удовлетворенности педагогических работников с позиции долговременности их отношений с данной образовательной организацией, возможностей их развития и состояния социальной политики организации [19].

Опросник Л. И. Соколовой построен таким образом, что позволяет определить отношение сотрудников к СМК по следующим показателям: 1) понимание целей ДОО и текущей ситуации, т.е. насколько сотрудники осведомлены о целях и перспективах развития образовательной организации, как они их себе представляют; 2) понимание своего места в организации, оценка чувства причастности к организации, есть ли у сотрудников видение миссии ДОО; 3) удовлетворенность результатами образовательной организации – насколько сотрудники информированы об успехах ДОО, сопереживают ли они им; наличие системы управления (система регулярного менеджмента, планирование и отчетность, собрания), есть ли эта система в дошкольной образовательной организации, в каком состоянии, насколько эффективно она работает; 4) определение доминирующего стиля руководства в ДОО; 5) стратегии в принятии решений, каким образом принимаются решения, как быстро, кто участвует в этом; 6) информированность сотрудников, как поставлена информация в ДОО, насколько она доступна сотрудникам; 7) компетентность руководителей (профессиональная и управленческая), каким образом воспринимают руководителя ДОО подчиненные; 8) отношения в коллективе, психологический климат в коллективе, наличие / отсутствие командного духа.

Кроме того, были определены показатели, отражающие личную удовлетворенность персонала: 1) видение перспектив и способов профессионального развития в рамках обра-

зовательной организации; 2) удовлетворенность обучением и развитием внутри ДОО, получает ли сотрудник дополнительные профессиональные знания, и кто ему в этом содействует; 3) прозрачность и справедливость системы вознаграждения, знает ли человек принципы расчета своей зарплаты и насколько он с ними согласен; 4) гигиенические факторы: комфорт и удобство рабочего места, условий труда.

В проведенном опросе принимали участие педагоги ДОО Свердловской области в количестве 100 человек из 10 дошкольных образовательных организаций Свердловской области. Результаты опроса, проведенного в 2020 году, показали, что удовлетворенность педагогического коллектива работой в ДОО составляет 46,7%, а вовлеченность в процессы СМК – 48,3%. Это свидетельствует о низком уровне управления персоналом в систе-

ме менеджмента качества ДОО.

Результаты исследования говорят о необходимости разработки и внедрения в практику ДОО модели управления персоналом в СМК, включающей в себя следующие компоненты: цель, задачи, принципы, этапы, условия, критерии, показатели и результат (рис.).

Основными условиями управления персоналом в СМК ДОО выступают: 1) организационно-методические, включающие в себя сопровождение педагогов в процессе реализации модели; 2) организационно-управленческие, предусматривающие использование руководством ДОО адекватных методов управления и мотивации персонала; 3) социокультурные, направленные на развитие творческого потенциала сотрудников и ценностного отношения к результатам своей деятельности и деятельности организации.



Рис. Модель управления персоналом в СМК ДОО

Алгоритм реализации модели включает в себя следующие этапы:

1. Подготовительный этап предполагает обсуждение руководством дошкольной образовательной организации с сотрудниками вопроса о целесообразности формирования и внедрения модели управления персона-

лом в процессы действующей СМК образовательной организации; публичное заявление о начале такой работы.

2. Организационный этап включает: издание приказа или распоряжения о начале работы и о назначении ответственного за формирование и внедрение модели управ-

ления персоналом в систему менеджмента качества образовательной организации; принятие решения о необходимости обучения персонала, ответственного за разработку и внедрение модели управления персоналом; определение сотрудников, участвующих в разработке документации и процессов по формированию и внедрению модели управления персоналом в SMK; подготовку плана основных мероприятий по формированию и внедрению модели управления персоналом в процессы SMK ДОО.

3. Содержательный этап реализуется через проведение мероприятий по разработке модели управления персоналом в SMK в дошкольной образовательной организации; доработке модели, форм документов и через внесение в них изменений на основе практической деятельности ДОО.

4. Деятельностный этап связан с внедрением модели управления персоналом в

процессы SMK ДОО.

5. Аналитико-результативный этап предполагает подготовку командой отчета о формировании и внедрении модели; анализ и оценку отчета команды комиссией, назначенной руководителем дошкольной образовательной организации; выполнение мероприятий, намеченных по результатам анализа и оценки итогов работы команды.

Выводы. Введение в практику работы ДОО модели управления персоналом в SMK позволит обеспечить достижение целей в области качества, основанное на учете интересов всех заинтересованных лиц, что будет способствовать, с одной стороны, формированию устойчивого механизма совершенствования качества образовательных услуг, с другой – удовлетворенности и непрерывному профессиональному развитию работников образовательной организации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Банько, Н. Управление персоналом / Н. Банько. – Волгоград : ВолГГУ, 2006. – 96 с.
2. Баркова, О. Развитие систем управления персоналом в современной организации / О. Баркова // Современные проблемы экономики, менеджмента и маркетинга : материалы XVI международной научно-практической конференции. – 2010. – С. 37-40.
3. Буков, А. Е. Реализация требований к управлению персоналом в системе менеджмента качества организации / А. Е. Буков, Н. Б. Губер, О. В. Богатова. – Текст : электронный // Молодой ученый. – 2015. – № 3 (83). – С. 100-102. – URL: <https://moluch.ru/archive/83/15385/> (дата обращения: 16.07.2021).
4. Бутова, Л. М. Система управления персоналом на предприятии / Л. М. Бутова, Д. А. Иванова. – Текст : электронный // Теория науки. – 2012. – № 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-upravleniya-personalom-na-predpriyatii> (дата обращения: 27.07.2021).
5. Веснин, В. Практический менеджмент персонала / В. Веснин. – М. : Юрист, 2009. – 495 с.
6. Горбатова, М. Методы управления персоналом / М. Горбатова. – Кемерово : Юнити, 2008. – 155 с.
7. Злобин, Э. В. Управление качеством в образовательной организации / Э. В. Злобин, С. В. Мищенко, Б. И. Герасимов. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2004. – 88 с.
8. Егоршин, П. Карьера одаренного менеджера / П. Егоршин. – М. : Логос, 2008. – 408 с.
9. Иванова-Швец, Л. Управление персоналом / Л. Иванова-Швец. – М. : ЕАОИ, 2008. – 200 с.
10. Ильенкова, С. Д. Управление качеством : учебник для студентов вузов, обучающихся специальностям экономики и управления / С. Д. Ильенкова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Юнити-ДАНА, 2009. – 352 с.
11. Кане, М. М. Системы, методы и инструменты менеджмента качества : учебное пособие / М. М. Кане, Б. В. Иванов, В. Н. Корешков, А. Г. Схиртладзе. – СПб. : Питер, 2008. – 560 с. : ил. – (Серия «Учебное пособие»).
12. Лазарева, М. Анализ системы управления персоналом предприятия / М. Лазарева, Л. Писарева // Управление персоналом: современные кадровые технологии в организациях : материалы I республиканской научно-практической конференции. – 2007. – С. 115-116.
13. Марданов, Р. Управление персоналом на основе процессных технологий / Р. Марданов // Деньги и кредит. – 2007. – № 6. – С. 8-15.
14. Маслов, Е. Управление персоналом предприятия / Е. Маслов. – М. : Проспект, 2010. – 312 с.
15. Матвеев, Н. Управление персоналом как целостная система мер / Н. Матвеев, С. Телятник, В. Приходько // Научно-технический сборник. – 2008. – № 75. – С. 170-174.
16. Матвеева, Ю. А. Анализ нормативно-правовых основ технологий подбора, аттестации и обучения персонала в кадровых процессах организаций / Ю. А. Матвеева, М. А. Коробкина // Концепт. – 2016. – № 17. – С. 14-15.
17. Плотникова, И. В. Система менеджмента качества и персонал: взаимосвязь, тенденции и развитие / И. В. Плотникова, А. Б. Петрова, М. Н. Янушевская. – Текст : электронный // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 1-1. – URL: <http://science-education.ru/ru/article/view?id=18741> (дата обращения: 23.07.2021).
18. Процессный подход в управлении качеством : учебное пособие / Л. Е. Скрипко. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2011. – 105 с.
19. Соколова, Л. И. Формирование подсистемы измерения и анализа удовлетворенности и вовлеченности 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.
20. Спиридонов, Д. Терминология: менеджмент / Д. Спиридонов. – М. : Проспект, 2008. – 55 с.

21. Филин, С. Управление человеческими ресурсами / С. Филин. – Алматы : Институт директоров, 2011. – 209 с.
22. Шапиро, С. Управление персоналом как вид предпринимательской деятельности / С. Шапиро. – М. : Альфа-Пресс, 2007. – 300 с.
23. Щелокова, С. С. Моделирование эффективной кадровой политики предприятия / С. С. Щелокова // Территория науки. – 2012. – № 1. – С. 127-136.
24. Фейгенбаум, А. В. Комплексное управление качеством / А. В. Фейгенбаум // Управление качеством на фирме. – М. : Изд-во стандартов, 1970. – С. 47-56.

REFERENCES

1. Banko, N. (2006). *Upravlenie personalom* [Personnel Management]. Volgograd, VolgGTU. 96 p.
2. Barkova, O. (2010). Razvitie sistem upravleniya personalom v sovremennoi organizatsii [Development of Personnel Management Systems in the Modern Organization]. In *Sovremennye problemy ekonomiki, menedzhmenta i marketinga: materialy XVI mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii*, pp. 37-40.
3. Bukov, A. E., Guber, N. B., Bogatova, O. V. (2015). Realizatsiya trebovaniy k upravleniyu personalom v sisteme menedzhmenta kachestva organizatsii [Implementation of Requirements for Personnel Management in the Quality Management System of the Organization]. In *Molodoi uchenyi*. No. 3 (83), pp. 100-102. URL: <https://moluch.ru/archive/83/15385/> (mode of access: 16.07.2021).
4. Butova, L. M., Ivanova, D. A. (2012). Sistema upravleniya personalom na predpriyatii [Personnel Management System at the Enterprise]. In *Teoriya nauki*. No. 2. URL <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-upravleniya-personalom-na-predpriyatii> (mode of access: 27.07.2021).
5. Vesnin, V. (2009). *Prakticheskii menedzhment personala* [Practical Personnel Management]. Moscow, Yurist. 495 p.
6. Gorbatova, M. (2008). *Metody upravleniya personalom* [Methods of Personnel Management]. Kemerovo, Yunity. 155 p.
7. Zlobin, E. V., Mishchenko, S. V., Gerasimov, B. I. (2004). *Upravlenie kachestvom v obrazovatel'noi organizatsii* [Quality Management in an Educational Organization]. Tambov, Izdatel'stvo Tambovskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. 88 p.
8. Egorshin, P. (2008). *Kar'era odarennogo menedzhera* [Career of Gifted Manager]. Moscow, Logos. 408 p.
9. Ivanova-Shvets, L. (2008). *Upravlenie personalom* [Personnel Management]. Moscow, EAOL. 200 p.
10. Ilyenkova, S. D. (2009). *Upravlenie kachestvom* [Quality Management]. 3rd edition. Moscow, Yunity-DANA. 352 p.
11. Kane, M. M., Ivanov, B. V., Koreshkov, V. N., Shirladze, A. G. (2008). *Sistemy, metody i instrumenty menedzhmenta kachestva* [Systems, Methods and Tools of Quality Management]. Saint Petersburg, Piter. 560 p.
12. Lazareva, M., Pisareva, L. (2007). Analiz sistemy upravleniya personalom predpriyatiya [Analysis of the Personnel Management System of the Enterprise]. In *Upravlenie personalom: sovremennye kadrovye tekhnologii v organizatsiyakh: materialy I respublikanskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii*, pp. 115-116.
13. Mardanov, R. (2007). Upravlenie personalom na osnove protsessnykh tekhnologii [Personnel Management Based on Process Technologies]. In *Den'gi i kredit*. No. 6, pp. 8-15.
14. Maslov, E. (2010). *Upravlenie personalom predpriyatiya* [Personnel Management of the Enterprise]. Moscow, Prospekt. 312 p.
15. Matveev, N., Telyatnik, S., Prikhodko, V. (2008). Upravlenie personalom kak tselostnaya sistema mer [Personnel Management as an Integral System of Measures]. In *Nauchno-tekhnicheskii sbornik*. No. 75, pp. 170-174.
16. Matveeva, Yu. A., Korobkina, M. A. (2016). Analiz normativno-pravovykh osnov tekhnologii podbora, attestatsii i obucheniya personala v kadrovyykh protsessakh organizatsii [Analysis of the Regulatory and Legal Foundations of Technologies for Selection, Certification and Training of Personnel in the Personnel Processes of Organizations]. In *Kontsept*. No. 17, pp. 14-15.
17. Plotnikova, I. V., Petrova, A. B., Yanushevskaya, M. N. (2015). Sistema menedzhmenta kachestva i personal: vzaimosvyaz', tendentsii i razvitie [Quality Management System and Personnel Interconnection, Trends and Development]. In *Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya*. No. 1-1. URL: <http://science-education.ru/ru/article/view?id=18741> (mode of access: 23.07.2021).
18. Skripko, L. E. (2011). *Protsessnyi podkhod v upravlenii kachestvom* [Process Approach in Quality Management]. Saint Petersburg, Izdatel'stvo SPbGUEF. 105 p.
19. Sokolova, L. I., Mishchenko, E. S., Ponomarev, S. V. (2009). *Formirovanie podsistemy izmereniya i analiza udovletvorennosti i vovlechnosti personala v protsessy sistemy menedzhmenta kachestva obrazovatel'noi organizatsii* [Formation of the Subsystem of Measurement and Analysis of Satisfaction and Involvement of Personnel in the Processes of the Quality Management System of an Educational Organization]. Tambov, Izdatel'stvo Tambovskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. 124 p.
20. Spiridonov, D. (2008). *Terminologiya: menedzhment* [Terminology: Management]. Moscow, Prospekt. 55 p.
21. Filin, S. (2011). *Upravlenie chelovecheskimi resursami* [Management of Human Resources]. Almaty, Institute of Directors. 209 p.
22. Shapiro, S. (2007). *Upravlenie personalom kak vid predprinimatel'skoi deyatel'nosti* [Personnel Management as a Type of Entrepreneurial Activity]. Moscow, Al'fa-Press. 300 p.
23. Shchelokova, S. S. (2012). Modelirovanie effektivnoi kadrovoy politiki predpriyatiya [Modeling of Effective Personnel Policy of the Enterprise]. In *Territoriya nauki*. No. 1, pp. 127-136.
24. Feigenbaum, A. V. (1970). *Kompleksnoe upravlenie kachestvom* [Integrated Quality Management]. In *Upravlenie kachestvom na firme*. Moscow, Izdatel'stvo standardov, pp. 47-56.