



в отличие от втягиваемых спросом инноваций (маркетинг отклика), помимо отличного знания своих клиентов, их потребностей, психологии и поведения влекут за собой технологические изменения, требующие значительных изменений и в поведении покупателей («прерывистые инновации или прорывы»¹⁴, примером которых могут быть компьютеры, Интернет, мобильные телефоны, электронная торговля). Подобная стратегия успешна на рынке только при наличии и эффективном использовании клиентского капитала, что актуально как для региональной инновационной системы в целом, так и для ее отдельных субъектов.

Примечания

- ¹ Мезоэкономика. URL: <http://ru.wikipedia.org/wiki> (дата обращения: 15.05.12).
- ² См.: *Забродин А. Ю.* Интеллектуальные ресурсы в бизнесе. М., 2008.
- ³ См.: *Стюарт Т. А.* Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организаций / пер. с англ. В. Ноздриной. М., 2007.

- ⁴ См.: *Антитина О., Иноземцев В.* Диалектика стоимости в постиндустриальном обществе // *Мировая экономика и международные отношения.* 1998. № 6. С. 48–59.
- ⁵ См.: *Стюарт Т. А.* Указ. соч.
- ⁶ Там же.
- ⁷ См.: *Брукинг Э.* Интеллектуальный капитал : ключ к успеху в новом тысячелетии / пер. с англ. под ред. Л. Н. Ковачин. СПб., 2001.
- ⁸ См.: *Gupta S., Lehman D. R.* Customers as assets // *J. of Interactive Marketing.* 2003. Vol. 17, № 1. P. 9–24.
- ⁹ См.: *Управление знаниями в инновационной экономике / под ред. Б. З. Мильнера.* М., 2009.
- ¹⁰ См.: *Масютин С. А.* Механизмы корпоративного управления. М., 2002.
- ¹¹ См.: *Джонсон Д., Вуд Д. Ф., Вордлоу Д. Л., Мерфи-мл., Поль Р.* Современная логистика : 7-е изд. ; пер. с англ. М., 2002.
- ¹² См.: *Ламбен Ж.-Ж.* Менеджмент, ориентированный на рынок / пер. с англ. под ред. В. Б. Колчанова. СПб., 2004.
- ¹³ Там же.
- ¹⁴ Там же.

УДК 331.101.3

КАЧЕСТВО ОБРАЗОВАНИЯ КАК КРИТЕРИЙ МОТИВАЦИИ ТРУДА РУКОВОДИТЕЛЕЙ В СФЕРЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ



Е. Г. Жулина, Н. П. Лукьянова

Саратовский государственный технический университет
E-mail: Zhulina@mail.ru
E-mail: Nina_sunbeam@mail.ru

В статье обсуждаются теоретические и методологические вопросы развития мотивации труда в сфере высшего образования. Рассмотрены основные проблемы мотивации труда руководителей системы высшего образования, проведен анализ системы управления качеством образования, обобщены тенденции социально-трудовой мотивации в высшем учебном заведении. По мнению авторов статьи, основной проблемой формирования мотивации руководящего состава в системе образования является проблема повышения качества самой системы, адаптация ее к современным условиям, а также взаимосвязь с индивидуальным комплексом знаний и умений руководителя и его коллектива.

Ключевые слова: мотивация руководителей, управленческий персонал, качество образования, проблема качества образования, трудовая мотивация, оценка мотивации.

The Quality of Education as a Criterion of the Motivation of the Labour Leaders in the Sphere of Higher Education

E. G. Zhulina, N. P. Lukyanova

The article discusses the theoretical and methodological questions of the development of labor motivation in the sphere of higher education.

The main problems of motivation of labor of the higher education system, the analysis of system of management of quality of education, summarizes trends of socio-labor motivation in the higher educational institution. In the opinion of the authors of the article, the main problem of formation of motivation of management staff in the education system is the problem of improving the quality of the system itself, adapting it to modern conditions, as well as the relationship with the individual complex of knowledge and skills of the leader and his team.

Key words: motivation of executives, management personnel, the quality of education, the problem of quality of education, work motivation, assessment of motivation.

В современном развитии социально-трудовых отношений организация является механизмом удовлетворения потребностей работника, концентрируя элементы трудовой жизни в единый организм и повышая их качество.

Мотивация труда работников, затрагивая всю систему внутренних отношений в организации, является не только обязательным элементом системы управления персоналом и показателем оценки качества трудовой жизни, но и пред-



ставляет собой совокупность условий внешней и внутренней среды работника, формирующей направленность его трудового поведения. Однако в организации существует множество проблем, несвоевременное решение которых может привести к разрушению всей системы организации.

В данном случае знание истинных мотивов и стремлений сотрудников является наиболее важной составляющей эффективного управления. В свою очередь, эффективное управление влияет на координацию и направление деятельности с целью достижения общих целей. Руководитель в любой сфере деятельности – это всегда человек, который задает направление движения и ведет за собой всю команду. Искусство же мотивации труда в организации крайне трудно поддается какой-либо формализации или стандартизации, так как это, прежде всего, творчество руководителя и проявление им своих профессиональных навыков при работе с коллективом.

Профессиональная мотивация персонала в организациях остается актуальной всегда, а проблема побуждения работников к эффективному труду затрагивает руководителей всех уровней, при этом многие вопросы в сфере мотивации труда остаются нерешенными до сих пор. Необходимо отметить, что умение мотивировать находится в числе наиболее важных профессиональных компетенций руководителя.

Инновационная направленность современной экономики обуславливает потребность общества, прежде всего, в формировании и мотивации качественного руководящего состава организаций как в сфере экономики, так и в сферах управления, права, социологии, образования. Особое значение при этом приобретают квалификация и профессионализм управленцев в сфере образования, организующих процесс получения знаний и овладения необходимыми компетенциями и практическими навыками. Осознание того, что именно квалифицированные руководители сферы образования играют важную роль в формировании инновационных трудовых ресурсов, в целом ведет к повышению конкурентоспособности национального бизнеса¹.

Управление современным высшим учебным заведением или каким-либо его отдельным подразделением – сложный процесс. Руководителю необходимы не только знание специфики работы высшего учебного заведения и особенностей профессиональной педагогической деятельности, но также практические и теоретические знания из разных областей и сфер деятельности, которые могут быть применены в его работе.

Однако, прежде всего, необходимо учитывать, что для успешного достижения целей высшему учебному заведению, как и любой другой организации, необходимы не только разнообразные материальные ресурсы и квалифицированно

подготовленный персонал, но и стремление самих руководителей (как высшего звена, так и руководителей подразделений) работать эффективно, а это напрямую зависит от трудовой мотивации. Мотивация на рабочем месте становится все более важной задачей из-за жесткой конкуренции, характерной для нашего времени. Только посредством мотивации можно создать условия, при которых сотрудники с воодушевлением будут прилагать все усилия для достижения целей организации.

Образование всегда рассматривается как производство человеческого капитала, а интеллектуальный капитал является одной из важнейших его составляющих. Безусловно, образование всегда было и остается главным фактором развития и процветания современного общества. Учитывая увеличение роли человеческого капитала в различных тенденциях экономического и научно-технического развития, понятно, что образование – это, прежде всего, производство современных активных знаний, обеспечивающих инновационное развитие общества и страны в целом во всех ее направлениях.

От качественного образования зависят экономическое благополучие и политическая стабильность, развитие инноваций и совершенствование технологий, прогресс страны в целом. Образование является эффективным только в том случае, если оно совершенствуется в процессах управления грамотным руководством. Причем именно управленцы в сфере образования должны показывать высокий индивидуальный мотивационный настрой, создавая благоприятное развитие мотивации всего вуза в целом.

Управление качеством образования в современном высшем учебном заведении можно осуществлять на основе разных перспективных улучшений существующей системы мотивации труда. Для этого необходимо, прежде всего, знать не только закономерности, но и объективные тенденции развития образования с учетом инновационных процессов в обществе и стране. Значительное место в совершенствовании управления мотивацией в сфере образования занимает стратегическое формирование мотивации руководителей данной системы.

Основными проблемами формирования мотивации руководящего состава в системе образования являются повышение качества самой системы, адаптация ее к современным условиям, а также взаимосвязь с индивидуальным комплексом знаний и умений руководителя и его коллектива. Важным следствием такого процесса становится то, что внесение определенных изменений приводит к повышению качества образования и создает благоприятные условия для его улучшения в перспективе. Необходимо четкое понимание того, какая тенденция и как отражает потребности раз-



вития образования и соответствует современному этапу системы мотивации и повышению качеству знаний в данном учебном заведении².

Проблема качества знаний и образования управленческого звена и ее прямая связь с мотивацией труда в трудовом коллективе учебного заведения отражает закономерные процессы как социального, экономического, так и научно-технического развития. Изменение образовательных потребностей и условий их реализации требует особого внимания к научному и творческому потенциалу прежде всего руководящего состава учебного заведения, а следовательно, к повышению качества его образования и самообразования.

Трудовая мотивация в сфере образования занимает ведущее место в развитии современного российского общества. В настоящее время стратегические цели организации предъявляют новые требования к уровню квалификации руководителей и специалистов управления, так как именно управленческий персонал выступает важнейшим ресурсом организации, от которого зависит само ее существование, возможности роста и развития.

Руководству учебного заведения при определении специфики эффективного развития всей сферы образования необходимо с научных позиций оценить потребности, реальные положения, а также особенности совершенствования высшего образования в России и уже на этой основе построить логическую взаимосвязь качества образования и мотивации труда руководителей подразделений и всего трудового коллектива в своем учебном заведении. Весь комплекс проблем управления качеством включает в себя механизмы системы мотивации труда сотрудников, а также процесс управления качеством образования.

Необходимо отметить, что повышение конкурентоспособности образовательного учреждения и, как следствие, его авторитета, укрепление статуса, стабилизация его будущего являются мощными стимулами развития системы мотивации труда и качества образования сотрудников данного учебного заведения. Процесс обучения, предполагающий повышение качества образования, зависит от многих характеристик, основными из которых являются: доступность информации, взаимоотношения руководителей и преподавателей в коллективе, организация учебного процесса, возможность самовыражения, саморазвития, целеустремленность и др.

Однако трудовая мотивация руководителя становится возможной в том случае, когда определены конкретные цели организации и имеются необходимые ресурсы для их достижения. Поэтому побуждать к активности руководителя подразделения высшее руководство сможет только тогда, когда выполняются определенные условия. Перед руководителем обязательно должны быть поставлены четкие формализованные цели, синте-

зированные из потребностей работников и согласованные с целями организации и руководителя подразделения. При этом высшее руководство должно предложить программу по достижению цели, то есть перечень конкретных мер, указать значимость и последовательность их реализации. Следует всегда допускать возможность перераспределения обязанностей и ответственности в случае необходимости³.

Современные системы мотивации руководителей, в первую очередь, должны выполнять функцию управления, которое означает воздействие на что-либо с целью упорядочения, сохранения качественной специфики, совершенствования и развития. Управление можно определить и как тип взаимодействия субъектов и объектов. Функция же управления – это определенный набор действий по отношению к объектам управления для достижения поставленных целей и задач. В отличие от функции цель мотивации ориентирована на достижение конечного результата посредством применения внутренних и внешних мотивационных факторов. При этом основной целью мотивации руководителей является повышение эффективности управленческой деятельности, оказывающей влияние на внутреннюю и внешнюю среду.

Разработка и внедрение новых методов построения системы мотивации и повышения качества образования руководителей должны происходить поэтапно, быть доступными для понимания, логически связанными и социально ориентированными. С позиции руководителей организации, индикатором повышения качества условий трудовой деятельности является то, в какой степени выполнение трудовых обязанностей способствует удовлетворению их потребностей – материальных, социальных, психологических и др. Причем разные объективные факторы у различных руководителей, безусловно, могут субъективно отличаться. Однако известно, что все социальные цели организации, по мнению руководителей, должны быть подчинены экономическим целям, при этом у высшего руководства и руководителей подразделений не должно быть несогласованности или непонимания в отношении достижения общестратегической цели всей организации. Цели системы мотивации определяют характер и условия трудовой деятельности, наличие же противоречий в системе приводит к конфликту интересов руководства и сотрудников, что негативно сказывается на функционировании и развитии организации в целом.

Таким образом, на рост и благосостояние организации, ее высокую конкурентоспособность и успех стратегии влияют не только производительность и творческий потенциал высшего руководства, но и система мотивации всех руководителей структурных подразделений и их коллективов.



Учитывая вышеизложенное, необходимо также отметить, что система управления предполагает наличие специализированных звеньев, которые ведут аналитическую работу по обеспечению высокой трудовой мотивации в коллективе, и ее взаимосвязь с качеством образования руководителей.

В данном процессе должны быть также задействованы получение и обработка информации о текущем и стратегическом состоянии мотивации труда и разработка рекомендаций по стратегическому совершенствованию существующей системы мотивации и повышения качества образования. Совокупность средств и методов управления качеством образования в общем понимании можно представить в двух группах – методы, которые определяются приоритетами образовательной программы, и методы систематизации действий в соответствии с этими приоритетами⁴.

Известно, что приоритеты личности и организации всегда меняют характер деятельности и укрепляют установки на определенные ее результаты, что является одним из эффективных методов управления. При этом приоритеты могут быть разные, например, качество, инновации, стратегия, образовательная программа, человеческий фактор, эффективность и польза для всей организации.

Особое значение в управлении качеством образования и развитии на основе этой системы мотивации играют применяемые методы поощрений трудовой деятельности. Поощрение – это способ мобилизации усилий, стимулирование инноваций, формирование комфортной атмосферы деятельности и метод одобрения хорошей работы. Режим, инфраструктура, мера информационного, материально-технического обеспечения деятельности влияют на результаты деятельности организации. Именно поэтому всегда приходится дифференцировать условия осуществления той или иной деятельности в соответствии с существующим положением развития организации.

Управление качеством образования и его эффективность зависят от участия всего коллектива в решении существующих проблем и показывают уровень мотивации труда в данный момент как высшего руководящего состава, так и отдельно взятого сотрудника. Такая система помимо реализации стратегических коллективных задач повышает ответственность и заинтересованность, а также мотивацию каждого сотрудника. Причем в учебных заведениях это не только участие высшего руководящего состава, руководителей подразделений и преподавателей, но и всего коллектива в целом. Участие бывает различным, однако и здесь также всегда возможен выбор, так как данная система участия представляет собой

метод управления качеством образования, прежде всего, с учетом интересов и мнений каждого ее участника.

Руководитель в повседневной профессиональной деятельности использует свои мотивы посредством определенного влияния на подчиненных, причем рабочая активность повышается тогда, когда он сам ждет пользы от своих действий. В данном случае предполагаемая польза от повышения качества образования имеет мотивирующую силу, а мотивация сотрудников может происходить только тогда, когда обеим сторонам (организации и сотрудникам) выгодно достигать мотивирующей цели. Трудовая мотивация способствует тому, что человек в каждой конкретной ситуации действует определенным образом – с индивидуальным подходом и руководствуясь личными целями.

Известно, что управление любым процессом в организации строится на оценке ситуации и результатов любых управленческих действий и решений. Для того чтобы оценивать качество образования и его повышение для развития мотивации труда, необходимо установить определенный состав характеристик, дающий возможность комплексной оценки, вследствие того, что понятие «мотивация качества образования» – многофакторное явление, определяемое по множеству параметров.

Весь комплекс мотивационных характеристик развития качества образования можно представить в пяти группах, отражающих общекультурный потенциал успешной профессиональной деятельности: структура индивидуально-профессиональных качеств, профессиональные знания, готовность к профессиональной деятельности, самосознание профессионализма, группа дополнительных качеств⁵.

Совокупность факторов формирования мотивации руководителя на основе повышения качества знаний складывается под влиянием внутренней и внешней среды организации и состоит из внутриличностных, внутриорганизационных, внешнеэкономических и социальных групп факторов. Развитие качества образования и повышение мотивации трудовой жизни возможно только на основе многоуровневого системного подхода, а также учета особенностей взаимодействия всех субъектов социально-трудовых отношений.

Наряду с этим система формирования и развития качества образования и мотивации – активная самоорганизующаяся, характерной чертой которой является высокая степень неопределенности отношений и поведения. В свою очередь, все субъекты организации создают систему, способную к выбору, решениям, действиям и созданию в соответствии с поставленными целями и задачами. Управленческие и регулирующие воздействия на качество трудовой жизни каж-



дого субъекта социально-трудовых отношений можно представить как уровень, характеризующий личностную мотивацию, который при этом обособлен конкретным содержанием среды, в которой они осуществляются⁶.

Для успешной реализации и внедрения стратегия развития мотивации руководителей в сфере образования должна носить инновационный характер, состоящий в определении приоритетов перспективного развития поставленных целей и их достижения, в результате чего обеспечивается новое качество трудовой жизни и высокий уровень мотивации всего коллектива. Данная стратегия реализуется посредством прогрессивных, нестандартных, обоснованных управленческих решений, принимаемых с учетом специфики работы организации.

Социально-трудовая среда в сфере образования характеризуется некоторой неопределенностью и инвариантностью. Этим объясняются поиски комплексных методов измерения существующих социально-трудовых явлений, их адекватного отражения и выработка способов оптимального управленческого воздействия на поддержание и развитие качества трудовой жизни в организации.

Управление мотивацией через качество образования – это не только достижение определенного профессионального уровня учебного заведения, но и обеспечение его позитивной динамики в перспективе. Известно, что в процессе общественного развития меняются потребности и условия образования, и вслед за ними должны изменяться как требования к качеству, так и критерии его оценки.

Необходимо отметить, что главным фактором динамики качества образования являются основные закономерности его развития, учет которых в процессах управления образованием позволяет определить и реализовывать позитивную тенденцию. Цель и стратегия развития образования отражают возможности и реальность использования закономерностей. Нечеткое представление цели или неопределенность (а иногда и отсутствие) стратегии не позволяют устойчиво и последовательно повышать качество образова-

ния, ведут к потере времени. Цель и стратегия нуждаются в концепции качества образования, которая содержит парадигму образования, критерии его оценки и требования к обеспечению. Трудно представить себе динамику качества образования без его содержательного компонента. Содержание образования должно быть ориентировано именно на динамику мотивации качества.

Следует добавить, что возростание мотивации руководителей в сфере образования определяется и самими характеристиками образования, такими как получение дополнительного профессионального и индивидуального образования, развитие и навыки в самообразовании, вследствие повышения требований к его качеству. С другой стороны, развитие данного процесса зависит от структуры и устойчивости знаний, сочетания творческого мышления и практических навыков, готовности к профессиональным видам деятельности и аккумуляции опыта.

Необходимо отметить, что все эти факторы находятся в теснейшей взаимосвязи, дополняя друг друга. Только системное их использование позволит обеспечить позитивную динамику качества образования и повысить мотивацию труда всего коллектива, которая зависит, прежде всего, от мотивации и профессионализма руководителя.

Примечания

- ¹ См.: Дятлов В. А., Кибанов А. Я., Пихало В. Т. Управление персоналом. М., 1998.
- ² См.: Кардашов В. Мотивация персонала : теория и практика // Человек и труд. 2002. № 10. С. 80–83.
- ³ См.: Карташова Л. В., Никонова Т. В., Соломанидина Т. О. Организационное поведение. М., 2003.
- ⁴ См.: Касьянов В. В., Нечипуренко В. Н. Социология права. М., 2002.
- ⁵ См.: Кибанов А. Я., Баткаева Н. А., Гагаринская Г. П. Мотивация трудовой деятельности : учеб. пособие. Самара. 2001.
- ⁶ См.: Рофе А. И. Труд : Теория. Экономика. Организация : учебник для вузов. М., 2005.