

УДК 334.02

## ИССЛЕДОВАНИЕ МОТИВАЦИОННЫХ ПРОФИЛЕЙ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ В ВУЗЕ

М.П. Прохорова, Т.Е. Лебедева

*Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина,*

Внедрение в практику российского образования новых моделей управления требует осмысления складывающейся практики привлечения к руководству образовательными программами педагогических работников вуза. В статье представлено описание новой модели управления образовательными программами, описаны основные управленческие функции, которые возлагаются на педагогических работников-руководителей образовательных программ, обоснована актуальность изучения мотивации педагогических работников. Представлены результаты исследования мотивов руководителей образовательных программ, проведено ранжирование мотивационных факторов данного вида деятельности, сделаны выводы о значимости отдельных мотивационных факторов для руководителей образовательных программ. Полученные результаты исследования могут быть положены в основу разработки системы стимулирования руководства образовательными программами в вузе.

Ключевые слова: образовательная программа, мотивации, педагогические работники, мотивационный профиль.

Модернизация современного образования неразрывно связана с разработкой новых механизмов и инструментов управления образовательными организациями. Основным объектом управления качеством образования стала образовательная программа как «комплекс основных характеристик образования (объем, содержание, планируемые результаты), организационно-педагогических условий ..., форм аттестации, который представлен в виде учебного плана, календарного учебного графика, рабочих программ учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), иных компонентов, а также оценочных и методических материалов» [14]. Образовательные программы, разрабатываемые и реализующиеся в вузах, должны быть направлены на удовлетворение актуальных потребностей общества и региона, динамично обновляться в соответствии с запросами потребителей образовательных услуг, т.е. выступают

полноценным рыночным продуктом [10, 15].

В соответствии с этим, ключевым фактором конкурентоспособности образовательных организаций становится качество управления образовательными программами. Для современного этапа развития профессионального образования характерна трансформация функций по управлению образовательными программами: образовательная программа рассматривается как уникальный проект с четко определенными целями и сроками реализации, который позволяет вузу эффективно использовать конкурентные преимущества, адаптироваться под изменение общественных потребностей, привлекать ресурсы. Управление образовательными программами становится наиболее перспективной моделью управления российскими вузами [3, 7, 14]. Для обозначенной модели характерна децентрализация функций по управлению образовательными программами, что выражается в привлечении педагогических работников к руководству образовательными программами.

ми и возникновению в вузах особого «класса» управленческих работников, специализирующихся на этом виде деятельности.

Необходимо уточнить, что руководителем образовательной программы выступает лицо, реализующее проектирование, разработку и развитие образовательной программы бакалавриата, специалитета или магистратуры. Основной задачей руководителя образовательной программы становится управление полным жизненным циклом образовательной программы как услуги, начиная от определения потребности в ней и заканчивая уходом данной образовательной программы с рынка с заменой её более новой и востребованной [1, с.62-63]. В связи с этим функционал руководителя образовательной программы очень широк и включает в себя обеспечение следующих функций:

- управление стратегическим развитием образовательной программы, включая исследование потребности в ней;
- управление содержанием образовательной программы, включая проектирование содержания и его обновление;
- управление контингентом образовательной программы, включая все виды сопровождения обучающихся;
- управление ресурсами программы для выполнения требований ФГОС ВО;
- управление персоналом образовательной программы;
- управление качеством образовательной программы, включая выполнение аккредитационных показателей [3, 8].

Обращаясь к складывающейся практике руководства образовательными программами в вузах, Н.В.Баранова и Ю.С.Песоцкий отмечают, что возможны различные механизмы назначения руководителей образовательных

программ, в лице которого может выступать представитель профессорско-преподавательского состава, заведующий кафедрой или руководитель образовательного учреждения [7]. Второй из названных механизмов близок к традиционной модели управления, когда заведующий выпускающей кафедрой выполняет все функции по руководству образовательной программой, первый механизм – наиболее новый способ, предполагающий совмещение образовательной деятельности и функций по управлению образовательной программой.

Происходящие в работе вузов изменения требуют осмысления складывающегося опыта, ставят перед наукой ряд вопросов, касающихся организации эффективных систем управления образовательными программами. В частности, для управленческой науки интерес представляют аспекты, связанные с разработкой механизмов совмещения традиционной образовательной и проектной организационно-управленческой деятельности педагогического работника; с формированием систем мотивации и стимулирования дополнительных функций, связанных с управлением образовательной программой; с оценкой эффективности управления образовательными программами с экономической точки зрения и пр. [4, 11, 15]. В связи с этим возникает потребность в изучении мотивации руководства образовательными программами, которая позволит определить ведущие мотивы управления образовательными программами и в дальнейшем разработать меры эффективного стимулирования этой важнейшей управленческой функции.

Цель проведенного исследования – изучить мотивацию педагогических работников к руководству образовательными программами. Задачи исследования: выявление основных мотивов

педагогических работников, осуществляющих руководство образовательными программами в вузе; ранжирование мотивационных факторов руководства образовательными программами в вузе; формирование выводов относительно наиболее значимых мотивов руководства образовательными программами среди педагогических работников.

#### Материалы и методы исследования

Для исследования диагностики мотивационных профилей был использован вопросник Ш.Ричи и П. Мартина [9], выбор данной методики обусловлен его валидностью, надежностью и адаптацией к российской выборке. Перечень мотивационных факторов, представленных в методике, был сформирован авторами диагностического средства на основе их многолетних исследований и организационного консультирования: среди них можно выделить потребность в высоком заработке, материальном вознаграждении и материальных благах; потребность в комфортных физических условиях работы; потребность в структурировании работы, обратной связи и информации о собственной работе, снижении степени неопределенности, связанной с работой; потребность в признании заслуг и обратной связи (от-

зывах о своей работе) приобретение общественной значимости и других [9].

Исследование мотивации педагогических работников к руководству образовательными программами было проведено на базе ФГБОУ ВО Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина (Мининский университет) в декабре 2017-январе 2018 года. В Мининском университете реализуются 135 ОПОП на 6 факультетах: факультет гуманитарных наук (ФГН); факультет физической культуры и спорта (ФФКиС); факультет естественных, математических и компьютерных наук (ФЕМикН); факультет управления и социально-технических сервисов (ФУиСТС); факультет психологии и педагогики (ФПИП); факультет дизайна, изящных искусств и медиа-технологий (ФДИИиМТ). К руководству привлечены 117 научно-педагогических работников вуза.

В исследовании принимали участие руководители образовательных программ ФУ и СТС, всего приняло участие 21 человек, что составляет 87,54% от общего числа руководителей ОПОПФУ и СТС. На рис.1 представлено распределение ОПОП и руководителей по факультетам вуза.

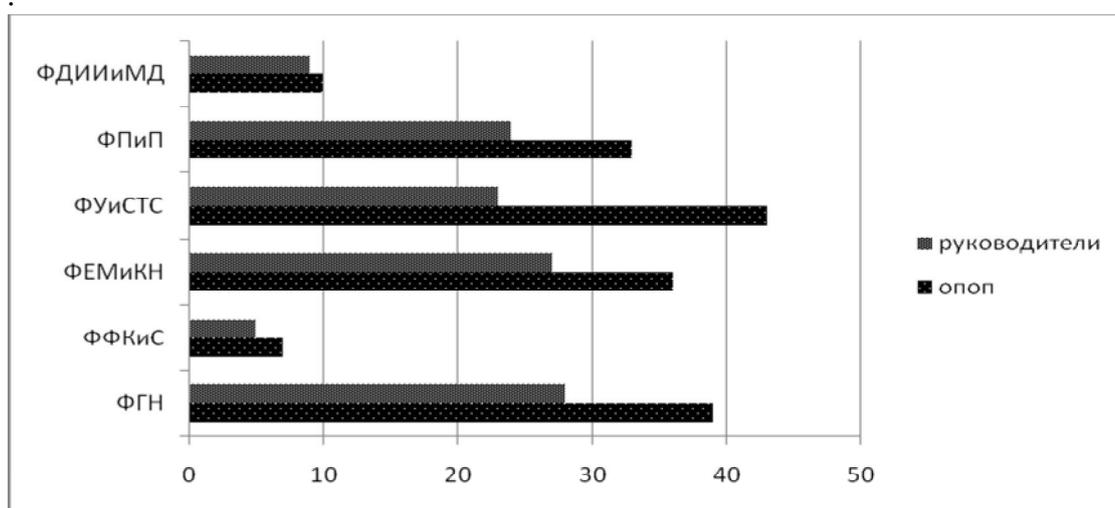
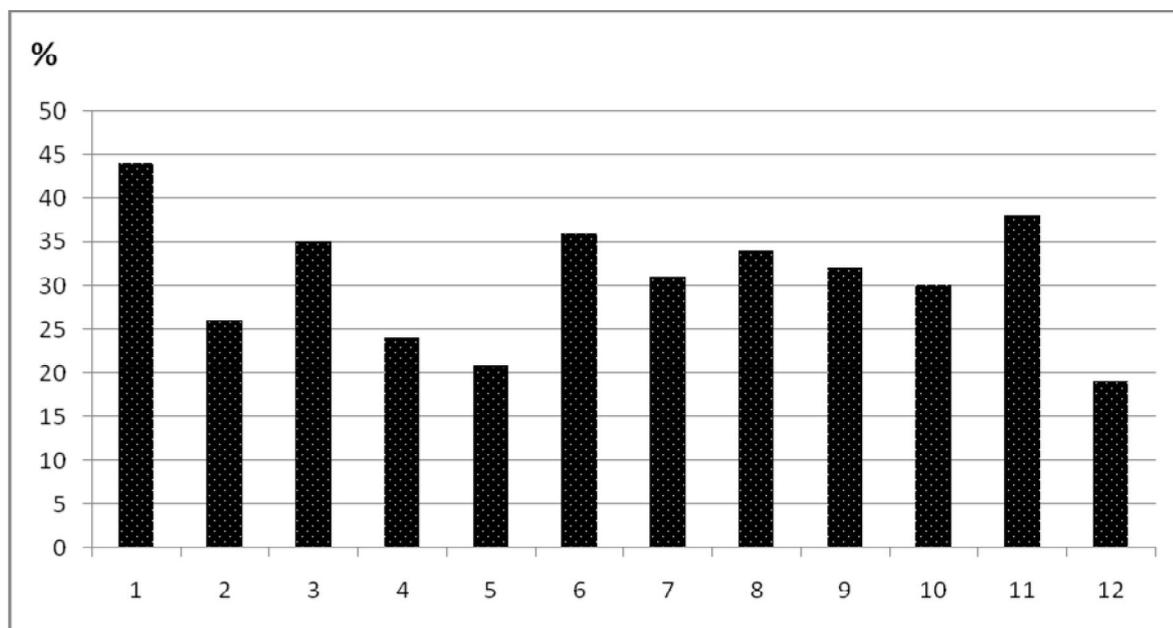


Рис.1. Распределение ОПОП и руководителей по факультетам вуза

Проведение опроса среди руководителей ОПОП позволило определить их основные факторы трудовой мотива-

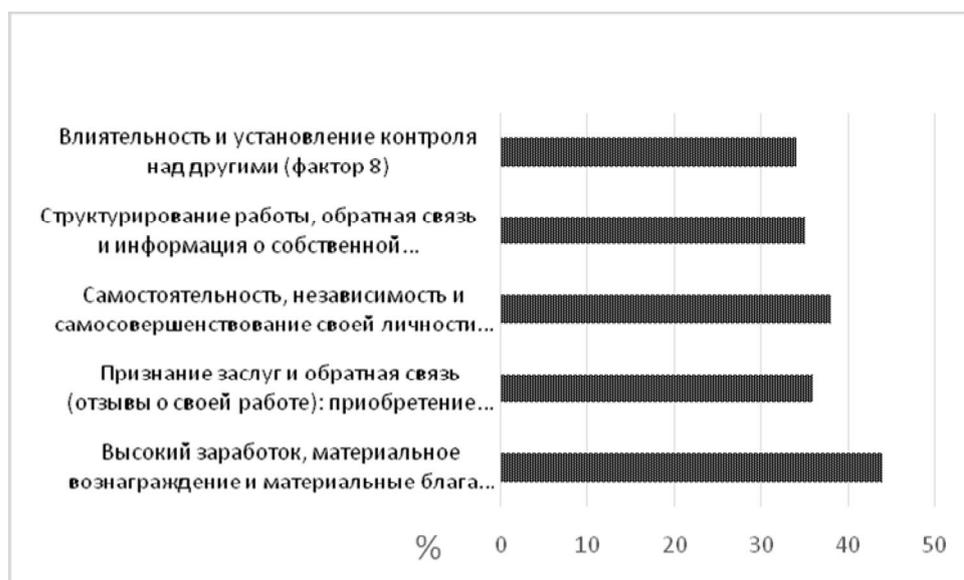
ции. На рис.2 представлены средние значения факторов трудовой мотивации по всем респондентам.



**Рис.2. Средние значения факторов трудовой мотивации по всем респондентам**

Результаты исследования трудовых мотивов руководителей ОПОП позволили сформировать три группы мотивов. Первую группу составили веду-

щие мотивы педагогических работников к руководству образовательными программами (рис. 3).

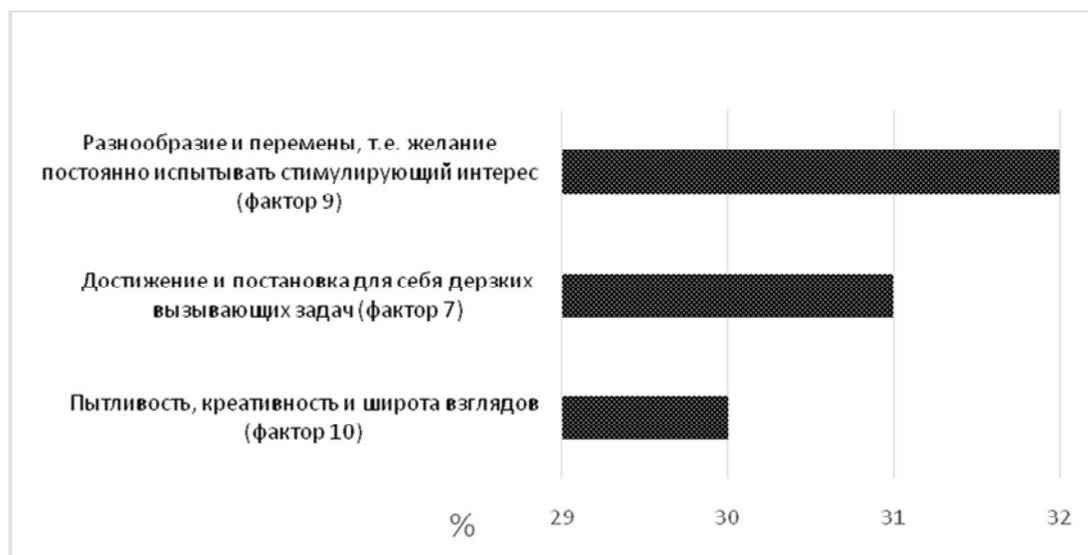


**Рис.3. Первая группа мотивов руководства ОПОП**

Вторую по значимости группу факторов мотивации составляют потребности, отраженные на рис. 4.

Третья группа наименее значимых факторов мотивации представлена потребностями: *в комфортных физических условиях работы* (фактор 2) – 26%; *в социальных контактах: на уровне лег-*

*кого общения с широким кругом людей* (фактор 4) – 24%; *в устойчивых длительных взаимоотношениях: в тесных взаимосвязях с небольшой группой людей* (фактор 5) – 21%; *в изначально интересной и полезной для общества благодарной работе* (фактор 12) – 19%.



**Рис. 4.** Вторая группа мотивов руководства ОПОП

Далее среди руководителей были проведены исследования мотивов в работе по методике Д.Я. Райгородского. Данное исследование проводилось с 2016-2017 гг., Для наглядности распределения мотивов в работе на рис. 5 представлена гистограмма, где отражены данные о мотивации в работе, в процентном соотношении в 2016 и в 2017 годах. Как видно из полученных данных рис. 5, распределение соотношений между компонентами мотивации за 2016 год и в 2017 году поменяло свои значения. Лидерами 2016 года были такие мотивы как финансовые – 20,04%, признание и вознаграждение – 16,94% из числа тестируемых сотрудников. В 2017 году первые позиции в рейтинге компонентов мотивации, выходят следующие мотивы: отношения с руководителем,

сотрудничество, ответственность. При этом необходимо отметить, что такие мотивы, как финансовые, не потеряли своей актуальности.

Результаты проведенного исследования говорят о том, что расширение в функционале руководителей ОПОП, осуществлённые руководством Мининского университета в 2017 году, оказали положительное влияние на деятельность персонала. Также следует отметить, что использование двух разных методик позволяет подтвердить валидность полученных результатов.

Среди изменений, которые повлияли на изменение мотивации в работе в 2017 году, можно выделить такие как: руководитель имеет право рекомендовать внешних экспертов для участия в разработке учебно-

методического обеспечения ОПОП и ее реализации; руководитель координирует работу по обеспечению качества учебно-методического сопровождения ОПОП в части разработки, согласования и совершенствования учебного плана, рабочих программ учебных дисциплин, практик, материалов промежуточной и

итоговой аттестации; руководитель организует взаимодействие с представителями работодателя с целью совершенствования подготовки выпускников; руководитель вносит предложения по совершенствованию образовательного процесса и управления развитием ОПОП.

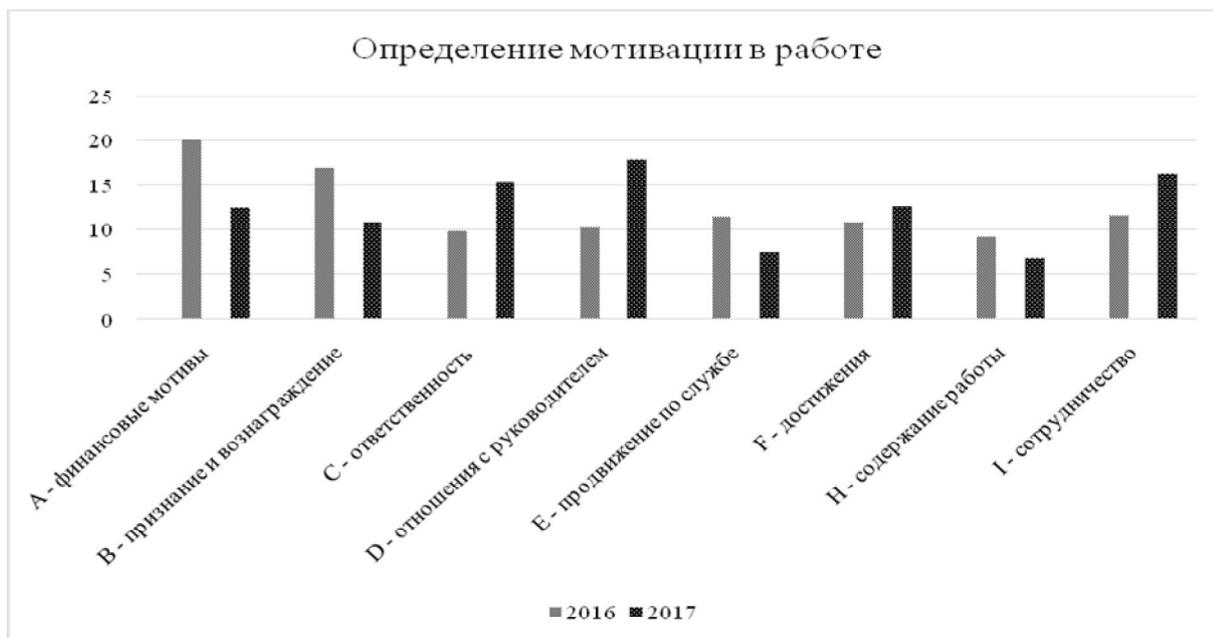


Рис. 5. Компоненты мотивации в работе

Результаты исследования позволяют сделать следующие **основные выводы**:

1. Ведущими факторами трудовой мотивации у руководителей основных профессиональных образовательных программ Мининского университета являются: потребность в высоком заработке, материальном вознаграждении и материальных благах; отношения с руководством, сотрудничество; потребность в признании заслуг и обратной связи (отзывах о своей работе): приобретение общественной значимости.

2. На мотивацию в работе руководителей ОПОП оказывает положительное влияние расширение их управленческой компоненты, т.е. включение в процесс не просто руководства про-

граммой, а именно управления образовательным процессом, курируемой программы подготовки.

3. Изучение факторов мотивации руководителей ОПОП должно стать одним из важных направлений работы в управлении научно-педагогическими работниками Мининского университета при его преобразовании в инновационный вуз.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Баранова Н.В. Подготовка преподавателей вузов к управлению образовательными программами высшего образования: дисс ... канд. пед. наук: 13.00.08. М., 2016. 192 с.

2. Барылкина Л.П. Образовательная программа – ключевой документ в управлении образовательной организацией // Глобальный

- научный потенциал. Тамбов, 2013. № 10 (31). С. 198-200.
3. Громова Л. А., С. Ю. Трапицын С.Ю. Новые возможности управления качеством образовательных программ // *Universum: Вестник Герценовского университета*. СПб., 2011. № 9. С. 53-57.
4. Демидова Н.Н. Новый дизайн основных профессиональных образовательных программ в контексте конструирования инновационной научно-образовательной среды вуза // *Вестник Мининского университета*. 2016. №4.
5. Казначеева С.Н., Бичева И.Б., Юдакова О.В. Повышение эффективности кадрового менеджмента: тенденции и особенности управления // *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. №2. 2016. С.44-50.
6. Клемешев А.П., И.Ю.Кукса Управление образовательными программами как фактор модернизации университета // *Высшее образование в России*. 2016. № 5 (201). С. 10-20..
7. Песочкий Ю.С., Баранова Н.В. Кто должен управлять образовательной программой вуза? (постановка проблемы) // *Современные проблемы науки и образования*. 2016. № 5: *Электронный научный журнал*; [Электронный ресурс] -URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=25154> (дата обращения: 09.02.2018).
8. Прохорова М.П., Перова Т.В., Емелина Е.В., Ушилова К.В. Разработка содержания дополнительной подготовки руководителя образовательной программы вуза // *Проблемы современного педагогического образования*. Сер. Педагогика и психология. Сб. статей. Ялта: Изд-во РИО ГПА, 2017. Вып. 56. Ч.9. Ялта: Изд-во РИО ГПА. С. 202-209.
9. Ричи Ш., Мартин П. Управление мотивацией. 12 факторов мотивации. М.: Юнити-Дана, 2004. 399 с.
10. Сергеева Е. В., Чандра М. Ю. Качество проектирования и реализации основных образовательных программ в вузе как объект оценки // *Известия Волгоградского государственного технического университета*. 2013. Т. 13. № 9 (112). С. 126-131.
11. Сташкова Е.Ю. Компетентностно-ориентированное управление человеческими ресурсами // *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. №2(42). 2015. С.100-104.
12. Трапицын С. Ю., Трапицына Г. Н. Управление качеством образовательных программ на основе процессного подхода // *Новое в психолого-педагогических исследованиях*. М., 2012. № 3. С.132-140.
13. Факторович А. А. Перспективы развития системы управления качеством образовательного процесса в отечественных вузах // *Известия Волгоградского государственного педагогического университета*. Серия Педагогические науки. Волгоград, 2010. № 2. С. 52-63.
14. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» // *Консультант Плюс*: [сайт] [Электронный ресурс] - URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/) (дата обращения: 09.02.2018).
15. Фильченкова И.Ф. Совершенствование системы управления образовательными программами в вузе // *Внедрение европейских стандартов и рекомендаций в системы гарантии качества образования: Сб. материалов VIII Международного Форума Гильдии экспертов*. М.: Гильдия экспертов в сфере профессионального образования, 2013. С. 255-258.
16. Ajeenkya D., Patil Y., Dr. Gagan-deepNagra and Dr. Gopal R. A Study on Total Quality Management in Higher Education // *International Journal of Management*. 2014. Vol. 5(5). Pp. 1-6.

*Рукопись поступила в редакцию 19.02.2018*

## RESEARCH OF MOTIVATIONAL PROFILES OF HEADS OF EDUCATIONAL PROGRAMS IN HIGH SCHOOL

*M. Prokhorova, T. Lebedeva*

The introduction of new management models into the practice of Russian education requires a comprehension of the emerging practice of involving the pedagogical workers of high school in the management of educational programs. The article describes a new model for managing educational programs, in article the description of new model of management is presented by educational programs, describes the main administrative functions that are assigned to pedagogical workers, heads of educational programs, the relevance of studying the motivation of pedagogical workers is substantiated. The results of the study of the motives of the heads of educational programs are presented, the ranking of the motivational factors of this type of activity is carried out, conclusions are drawn about the significance of certain motivational factors for the leaders of educational programs. The received results of research can be taken as a basis for the development of a system to stimulate of the management of educational programs in high school

Key words: educational program, motivations, pedagogical workers, a motivational profile.

### References

1. Baranova N.V. Podgotovka prepodavatelej vuzov k upravleniyu obrazovatel'nymi programmami vysshego obrazovaniya: diss ... kand. ped. nauk:13.00.08. M., 2016. 192 s.
2. Barylina L.P. Obrazovatel'naya programma – klyuchevoj dokument v upravlenii obrazovatel'noj organizacii. Global'nyj nauchnyj potencial. Tambov, 2013. № 10 (31). S. 198-200.
3. Gromova L. A., S. YU. Trapicyn S.YU. Novye vozmozhnosti upravleniya kachestvom obrazovatel'nyh programm. Universum: Vestnik Gercenovskogo universiteta. SPb., 2011. № 9. S. 53-57.
4. Demidova N.N. Novyj dizajn osnovnyh professional'nyh obrazovatel'nyh programm v kontekste konstruirovaniya innovacionnoj nauchno-obrazovatel'noj sredy vuza. Vestnik Mininskogo universiteta. 2016. №4.
5. Kaznacheeva S.N., Bicheva I.B., YUdakova O.V. Povyshenie ehffektivnosti kadrovogo menedzhmenta: tendencii i osobennosti upravleniya. Sovremennye naukoemkie tekhnologii. Regional'noe prilozhenie . №2. 2016. S.44-50.
6. Klemeshev A.P., I.YU.Kuksa Upravlenie obrazovatel'nymi programmami kak faktor modernizacii universiteta. Vysshee obrazovanie v Rossii. 2016. № 5 (201). S. 10-20.
7. Pesockij YU.S., Baranova N.V. Kto dolzhen upravlyat' obrazovatel'noj programмой vuza? (postanovka problemy). Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya. 2016. № 5: Elektronnyj nauchnyj zhurnal.; [EHlektronnyj resurs] -URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=25154> (data obrashcheniya: 09.02.2018).
8. Prohorova M.P., Perova T.V., Emelina E.V., Ushilova K.V. Razrabotka sodержaniya dopolnitel'noj podgotovki rukovoditelya obrazovatel'noj programмой vuza. Problemy sovremennoego pedagogicheskogo obrazovaniya. Ser. Pedagogika i psihologiya. Sb. statej. YAlta: Izd-vo RIO GPA, 2017. Vyp. 56. CH.9. YAlta: Izd-vo RIO GPA. S. 202-209.
9. Richi SH., Martin P. Upravlenie motivaciej.12 faktorov motivacii. M.: YUniti-Dana, 2004. 399 s.
10. Sergeeva E. V., CHandra M. YU. Kachestvo proektirovaniya i realizacii osnovnyh obrazovatel'nyh programm v vuze kak ob"ekt ocenki. Izvestiya Volgogradskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta . 2013. T. 13. № 9 (112). S. 126-131.
11. Stashkova E.YU. Kompetentnostno-orientirovannoe upravlenie chelovecheskimi resursami. Sovremennye naukoemkie tekhnologii. Regional'noe prilozhenie . №2 (42). 2015. S.100-104.
12. Trapicyn S. YU., Trapicyna G. N.Upravlenie kachestvom obrazovatel'nyh programm na osnove processnogo podhoda. Novoe v psihologo-pedagogicheskikh issledovaniyah. M., 2012. № 3. S.132-140.
13. Faktorovich A. A. Perspektivy razvitiya sistemy upravleniya kachestvom obrazovatel'nogo processa v otechestvennyh vuzah. Izvestiya Volgogradskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta. Seriya Pedagogicheskie nauki. Volgograd, 2010. № 2. S. 52-63.
14. Federal'nyj zakon ot 29.12.2012 № 273-FZ «Ob obrazovanii v Rossijskoj Federacii» // Konsul'tant Plyus: [sajt] [EHlektronnyj resurs] - URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/) (data obrashcheniya: 09.02.2018).
15. Fil'chenkova I.F. Sovershenstvovanie sistemy upravleniya obrazovatel'nymi programmami v vuze. Vnedrenie evropejskih standartov i rekomendacij v sistemy garantii kachestva obrazovaniya: Sb. materialov VIII Mezhdunarodnogo Foruma Gil'dii ehkspertov. M.: Gil'diya ehkspertov v sfere professional'nogo obrazovaniya, 2013. S. 255-258.