

Ю, 9

КУЧЕРЕНКО Полина Николаевна

Мотивация управленческой деятельности менеджеров образования

**Специальность 19.00.03 - психология труда,
инженерная психология и эргономика**

Автореферат

**диссертации на соискание ученой степени
кандидата психологических наук**



Ярославль - 2005

Работа выполнена на кафедре педагогики и педагогической психологии
в Сыктывкарском государственном университете

Научный руководитель: доктор психологических наук, профессор
Поваренков Юрий Павлович

Официальные оппоненты: доктор психологических наук, профессор
Фетискин Николай Петрович;

кандидат психологических наук, доцент
Орел Валерий Емельянович

Ведущая организация: Вятский государственный
гуманитарный университет

Защита состоится « 20 » мая 2005 г. в 14 часов на заседании диссертационного совета Д 212.002.05 в Ярославском государственном университете им. П.Г. Демидова по адресу: 150057, г. Ярославль, проезд Матросова, 9.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Ярославского государственного университета им. П.Г. Демидова

Автореферат разослан «19» апреля 2005 г.

Отзывы на реферат присылать по месту защиты.

Ученый секретарь
диссертационного совета
доктор психологических наук, профессор



Клюева Н.В.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования. Социально-экономические изменения, происходящие в нашей стране, существенным образом повлияли на систему образования, что привело к смене образовательной парадигмы, модернизации содержания образования и новым подходам в управлении системой образования на всех уровнях ее иерархии. Одним из основных участников процесса модернизации содержания образования выступает руководитель (менеджер) образования. Эффективность его деятельности определяется не только его профессиональной компетентностью, но и отношением к решаемым задачам.

В этой связи особую актуальность приобретает мотивация управленческой деятельности руководителя.

Надо признать, что изучению проблемы мотивации посвящено большое количество исследований зарубежных и отечественных авторов (Х. Хекхаузен, Д. Аткинсон, В. Врум, У. Мак-Дауголл, Ф. Герцберг, А. Маслоу, К. Адлерфер, Р.Г. Асеев, Б.Ф. Ломов В.К. Виллонас, В.С. Мерлин, К.К. Платонов, С.Л. Рубинштейн, В.Д. Шадриков, А.В. Карпов, А.К. Гастев, А.К. Маркова, В.И. Ковалев и др.).

Анализ состояния разработанности данной проблемы демонстрирует многообразие подходов, концепций и теорий мотивации труда. Психологами исследованы различные аспекты проблем мотивации: А. Маслоу разработана «иерархия потребностей»; Ф. Герцбергом показана двухфакторная модель мотивации удовлетворенности и неудовлетворенности потребности в труде; К. Альдерфером выделены потребности существования, роста, связи (ERG); Д. Мак-Клелландом определены три основные потребности: успеха, власти, принадлежности; Дж. Адамс в теории справедливости отметил, что на мотивацию человека в значительной степени влияет справедливость оценки его текущей деятельности по сравнению с его предыдущими периодами и достижениями других людей; В. Врумом в теории ожиданий показано, что, помимо осознанных потребностей, человеком движет надежда на справедливое вознаграждение; Э. Лок в теории постановки целей исходил из того, что люди воспринимают цель организации как свою и стремятся к ее достижению, получая удовлетворение от выполнения требующейся для этого работы.

Опираясь на вышеперечисленные подходы, концепции и теории мотивации, можно выделить серию исследований, посвященных изучению специфики содержания мотивации профессиональной деятельности руководителя: В.А. Розанова исследовала виды мотивации руководителей при объективно заданных целях; Г. Мюррей, Д. Веррофф, А. Адлер посвятили отдельные свои труды изучению мотива власти в управлении людьми; Н.В. Немова, Т.П. Афонасьева показали обобщенную модель условий мотивации профессионального развития кадров системы образования, их стимулирования и дали оценку мотивационной среды; А.К. Марковой разработана профессиограмма, в которой раскрыты характеристики операционной и мотивационной сфер личности; В.Д. Шадриковым, А.В. Петровским, С.В. Мерлин, К.К. Платоновым, И.А. Васильевым определены понятия основных компонентов, составляющих мотивационную сферу личности; А.Н. Леонтьевым, Г. Розенфельдом, В. Хенингом, Л.И. Божович, П.М. Якобсоном

предложены различные классификации мотивов; В.И. Ковалев, М.М. Мейерович, А.А. Реан, В.Э. Мильман, В.С. Магун исследовали рабочую мотивацию и удовлетворенность трудом; А.А. Шкатулла, В.А. Дятлов, А.Л. Кибанов, О.С. Виханский, А.И. Наумов в рамках мотивации труда определили критерии мотивационного стимулирования через моральное и материальное поощрение.

В ряде исследований (Т.И. Шамова, А.К. Маркова, В.А. Розанова, В.А. Стаханов) высказано предположение о специфической зависимости содержания мотивации управленческой (профессиональной) деятельности менеджеров от различных факторов (возраст, стаж, тип учреждения, управленческий уровень, внешнее окружение и т.д.). Особенно важным оказалась специфичность взаимосвязи содержания мотивации управленческой деятельности менеджеров образования с удовлетворенностью трудом в разных типах образовательных учреждений

Тем не менее, проведенные теоретические исследования не позволяют нам получить ответы на следующие вопросы: какова специфика содержания мотивации профессиональной деятельности менеджеров образования и существует ли такая? Могут ли влиять типы образовательных учреждений на содержание мотивации профессиональной деятельности менеджеров образования? Как изменяется содержание мотивации управленческой деятельности менеджеров образования в зависимости от управленческих уровней? Какова взаимосвязь содержания мотивации с удовлетворенностью трудом и в чем специфика этой связи? Таким образом, данные вопросы, требующие комплекса эмпирических исследований, и обусловили постановку следующей цели исследования.

Цель исследования: опираясь на основные концепции мотивации труда, выявить качественные и количественные особенности содержания мотивации управленческой деятельности менеджеров образования.

Объект исследования: управленческая деятельность руководителей (менеджеров) образования.

Предмет исследования: содержание мотивации управленческой деятельности менеджеров образования.

Гипотеза исследования заключается в том, что управленческие уровни и типы образовательных учреждений могут оказывать влияние на содержание мотивации управленческой деятельности менеджеров образования, спецификой которого являются качественные и количественные показатели.

Существуют прямые и обратные корреляционные связи между компонентами содержания мотивации управленческой деятельности менеджеров образования и удовлетворенностью трудом.

Для осуществления поставленной цели нами были сформулированы следующие задачи:

- на основе анализа существующих в отечественной и зарубежной психологии литературных источников выявить основные подходы и концепции к решению проблем мотивации труда и ее взаимосвязи с удовлетворенностью;

- на основе эмпирического изучения определить качественные и количественные особенности содержания мотивации управленческой деятельности менеджеров образования различных управленческих уровней в разных типах образовательных учреждений;

- определить удовлетворенность управленческим трудом менеджеров в разных типах образовательных учреждений. (Показать взаимосвязь содержания мотивации менеджеров образования с удовлетворенностью трудом);

- разработать рекомендации по совершенствованию аттестации руководящих кадров системы образования.

Теоретико-методологическую основу составляют исследования: в области менеджмента (Ф.Тейлор, А. Файоль, Э. Мейо, Р. У. Оучи, М. Мескон, Ф. Хедоури, А.М. Смолкин, А.И. Панов, Е.Е. Вершигора, ИЛ. Мазур, В.В. Глухов, О.С. Виханский, А.И. Наумов, Р.В. Веснин, Р.А. Фатхутдинов, и др.); содержательные и процессуальные концепции трудовой мотивации (А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Мак-Клелланд, К. Альдерфер, Д. Мак-Грегор, В. Врум, Л. Портер, Э. Лоулер, Б.Ф. Скиннер, Дж. Адамс и др.); мотивационно-деятельностного подхода к управлению организацией (М. П. Фоллетт, Х. Хекхаузен, М. Вебер, В.И. В.Д. Шадриков, Шкатулла, Л.И. Анцыферова, Э.М. Короткое, В.И. Рогов, и др.); в области менеджмента в образовании (В.А. Розанова, М.М. Поташник, Т.И. Шамова, Ю.А. Конаржевский, Н.В. Немова, К.М. Ушаков З.А. Уткин, В.В. Травин, В.С. Лазарев и др.); мотивации в психологии труда (А.В. Карпов, А.К. Маркова, Н.С. Пряжников, Е.А. Климов, Б.Ф. Ломов, В.Н. Дружинин, В.А. Дятлов, и др.); мотивации успеха в деятельности и удовлетворенности трудом (Т. Элмерс, Б. Зейгарник, А. Реан, Ф. Герцберг, К. Кобьелл, М.К. Тутушкина и др).

Научная новизна исследования:

- установлено, что содержание мотивации управленческой деятельности менеджеров образования имеет как общие характеристики, так и специфические различия в зависимости от управленческого уровня и типа образовательного учреждения. Для менеджеров ДОО на первом уровне высокую значимость имеют мотивы к достижению успехов в деятельности и мотивы волевого усилия; для менеджеров СОШ на втором уровне высокую значимость имеет мотив самоуважения; для менеджеров УНПО на третьем уровне наибольшую значимость имеет коллективистская направленность и т.д.;

- установлена прямая связь мотива мобилизации усилий с удовлетворенностью трудом, чем он более выражен, тем выше удовлетворенность трудом менеджеров образования;

- выявлена обратная связь мотива к достижению успеха в деятельности с удовлетворенностью трудом, чем больше он выражен, тем меньше удовлетворенность трудом менеджеров образования.

Теоретическая значимость исследования:

- определяется вкладом полученного результата исследования содержания мотивации управленческой деятельности менеджеров образования в общую теорию мотивации труда;
- конкретизированы представления о специфике влияния различных управленческих уровней на содержание мотивации управленческой деятельности менеджеров образования в трех типах образовательных учреждений, выраженной в качественных и количественных особенностях содержания мотивации;
- уточнены теоретические взгляды на проблему взаимосвязи между содержанием мотивации управленческой деятельности менеджеров образования и удовлетворенностью трудом (в частности, высокая мотивация к успеху в деятельности не всегда свидетельствует об удовлетворенности трудом в целом);
- подтвердилась гипотеза о влиянии управленческих уровней и типов образовательных учреждений на содержание мотивации управленческой деятельности менеджеров образования и взаимосвязи компонентов мотивации с удовлетворенностью трудом.

Практическая значимость исследования:

- полученные результаты могут быть использованы для совершенствования системы оценки деятельности (аттестации) как менеджеров образования, так и различных типов и видов образовательных учреждений (ДОУ, СОШ, УНПО);
- данные исследования могут стать основой в профилактической и консультационной работе психологических служб вузов, профессиональной ориентации и профотборе будущих руководителей (менеджеров), тем самым внося определенный вклад в развитие психологии труда;
- результаты и выводы исследования могут быть использованы для оптимизации управленческой деятельности менеджеров образовательных учреждений, в работе кадровых служб системы образования, в подготовке резерва руководителей различных управленческих уровней, в практической деятельности менеджеров образовательных учреждений, для прогнозирования результативности (эффективности) работы менеджеров и удовлетворенности трудом;
- полученные в ходе исследования материалы включены в курс лекций и практических занятий по предметам «Психология управления», «Педагогическая психология», «Психология труда»; спецкурсам «Мотивационный менеджмент», «Менеджмент в образовании», «Психологический тренинг», «Управление образовательными системами» в ГОУ ДПО «Коми республиканский институт развития образования и переподготовки кадров», и ГОУ СПО «Сыктывкарский педагогический колледж № 1 им. И.А. Куратова».

Методы исследования: для уточнения базовых понятий, связанных с концепциями мотивации использовался теоретический анализ методологической, психологической, педагогической, управленческой, методической и философской литературы; для реализации поставленных задач и проверки исходного предположения был использован комплекс адекватных объекту и предмету исследования

эмпирических методов (внешнее наблюдение; психологическое тестирование, анкетирование; беседа; анализ научной литературы и документации).

В качестве методического инструментария был использован ряд методик.

Мотивацию профессиональной деятельности менеджеров мы исследовали исходя из концепций внешней и внутренней мотивации по методике К. Замфир в модификации А. Реана. Для определения направленности личности мы применяли методику Смекала-Кучера, по которой определяли три вида направленности: личностную - на себя (НС), деловую - на задачу (НЗ), коллективистскую - на взаимодействие (ВД). Значимость уровня притязаний личности (15 мотивов) мы определяли по методике В.К. Гербачевского. Устанавливали уровень личностной тревожности по методике Ч.Д. Спилбергера, адаптированной Ю.Л. Ханиным. Мотивацию к достижению успеха в деятельности определяли по методике Т. Элерса. Для измерения уровня удовлетворенности трудом менеджеров образования применяли методику, разработанную В.А. Розановой.

Для статистического анализа данных и их графического представления в основном использовалась программа Statistika 6.0 for Windows. Нормальность распределения выборок была проверена с помощью теста Колмогорова-Смирнова. Методы статистической обработки информации включали в себя: сравнительный (t-критерий Стьюдента), корреляционный (по формуле Пирсона), многофакторный и дисперсионный анализ, регрессионный анализ.

Достоверность результатов исследования и сделанных выводов обеспечивается системным использованием современных психологических теорий мотивации и перспективных концепций управления, основных закономерностей развития мотивации профессиональной деятельности менеджеров образования; комплексным применением соответствующих методов теоретического и эмпирического анализа предмета изучения, репрезентативностью выборки (324 руководителя), выбором методик, адекватных целям исследования и поставленным задачам, сочетанием качественного анализа полученных результатов, а также применением приемов и методов математической обработки с использованием пакета компьютерных программ и статистического анализа полученных данных.

Основные положения, выносимые на защиту:

1. Содержание мотивации управленческой деятельности менеджеров любого уровня управления и типа образовательного учреждения имеет как общие характеристики (мотивационный комплекс, совокупность мотивов уровня притязаний личности, выраженную направленность, ориентацию на успех, удовлетворенность трудом и т.п.), так и специфические различия, заключающиеся в качественных и количественных характеристиках.

2. Управленческие уровни оказывают специфическое влияние на содержание мотивации управленческой деятельности менеджеров образования, что проявляется в различной степени значимости мотивов для менеджеров каждого управленческого уровня (чем выше занимаемый управленческий уровень менеджера, тем более значимое влияние он оказывает на мотивы избегания, мотивы оценки своего

потенциала, мотивы ожидаемого уровня результатов, закономерности результатов, внешние отрицательные мотивы и коллективистскую направленность).

3. Специфика влияния типов образовательных учреждений на содержание мотивации управленческой деятельности менеджеров образования (для менеджеров ДОУ значимы познавательные мотивы, мотивы самоуважения, сложности заданий, волевого усилия, ожидаемого уровня результатов, инициативы, мотивы к достижению успеха в деятельности и внешние отрицательные мотивы; для менеджеров СОШ значимы внешние положительные мотивы и личностная направленность; для менеджеров УНПО значимыми выступают внутренние мотивы, внешние положительные мотивы и коллективистская направленность).

4. Существует прямая связь мотива мобилизации усилий с удовлетворенностью трудом, чем он более выражен, тем выше удовлетворенность менеджеров трудом и обратная связь мотива к достижению успеха в деятельности с удовлетворенностью трудом, чем больше он выражен, тем меньше удовлетворенность менеджеров трудом.

Апробация результатов исследования: основные теоретические положения диссертации и результаты эмпирического исследования получили отражение в 10 публикациях и в выступлениях автора.

Основные положения и результаты исследования обсуждались на Коми республиканской конференции «Гуманизация образования 21 века» (2002); Коми республиканской научно-практической конференции «Служба практической и медико-социальной помощи в системе образования Республики Коми. Опыт. Проблемы. Перспективы.» (2003); Коми региональной научно-практической конференции «Качество образования: проблемы, опыт, находки» (2003); Пярых Всероссийских Католиковских педагогических чтений «Добро без границ» (Сыктывкар, 2003); педагогических чтений ГОУВПО «СыктГУ» (2003), Пярых Коми республиканских Стефановских образовательных чтений «В духовно-нравственной чистоте - спасение России» (2002); на аппаратном совещании Министерства образования и высшей школы Республики Коми (2004); на заседаниях кафедры управления, экономики и правового регулирования ГОУДПО КРИО-иПК (Сыктывкар, 2001, 2002, 2003); на заседаниях кафедры педагогической психологии ГОУВПО «СыктГУ» (2003, 2004, 2005); на заседании кафедры психология развития личности КГПИ (Сыктывкар, 2005); на заседании кафедры общей и социальной психологии ЯГПУ (Ярославль, 2005).

База исследования. Практическая работа осуществлялась в 2000-2005 учебных годах на базе различных типов и видов образовательных учреждений Республике Коми: ГОУДПО КРИОиПК, общеобразовательных учреждений (СОШ), дошкольных образовательных учреждений (ДОУ), учреждений начального профессионального образования (УНПО). В общей сложности на трех этапах исследования приняли участие 1117 человек.

Структура и объем работы: логика исследования обусловила структуру диссертации: введение, две главы, заключение, список литературы и приложения.

Текстовая часть изложена на 157 страницах, содержит 42 таблицы, 56 рисунков. Список литературы насчитывает 168 наименований, из них 4 на иностранном языке.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во введении обосновывается актуальность исследования, его научная новизна, теоретическая и практическая значимость, сформулированы цель, задачи, определены объект и предмет исследования, представлена информация об апробации и внедрении результатов, приведены основные положения, выносимые на защиту.

В первой главе «Теоретические предпосылки исследования мотивации труда в управленческой деятельности менеджеров» излагаются основные направления изучения данной проблематики, проводится теоретический анализ проблем в психологии мотивации, как в российской, так и в зарубежной литературе. Дается общая характеристика основных концептуальных подходов к пониманию мотивации и мотива. Раскрываются проблемы содержательных и процессуальных теорий мотивации труда. В настоящее время мотивация как психическое явление трактуется по-разному. В одном случае она определяется как совокупность факторов, поддерживающих, направляющих и побуждающих, то есть, определяющих поведение человека (Х. Хекхаузен, К. Мадсен, Л. Якобсон), в другом случае – как совокупность мотивов (К.К. Платонов), в-третьем – как побуждение, вызывающее активность организма и определяющая ее направленность (Б.Г. Ананьев). Кроме того, мотивация рассматривается как процесс психической регуляции конкретной деятельности (А.К. Маркова, М.Ш. Магомед-Эминов).

Вышеуказанные определения мотивации можно отнести к двум направлениям. Первое рассматривает мотивацию со структурных позиций, как совокупность факторов или мотивов. В этом контексте выделяются исследовательские направления, связанные с изучением содержания мотивации (А. Маслоу, К. Альдерфер, Д. Мак-Клелланд, Ф. Герцберг). В значительной мере фокус теоретических исследований в этом направлении сконцентрирован на анализе потребностей и их влияния на мотивацию. Согласно схеме В.Д. Шадрикова, мотивация обусловлена потребностями, целями личности, уровнем притязаний, идеалами, условиями деятельности, мировоззрением, направленностью личности и т.д.

Второе направление рассматривает мотивацию в динамике, с позиций процесса в деятельности (В. Врум, Д.С. Адамс, Л. Портер и Э. Лоулер, Б.Ф. Скиннер). При этом в процессе деятельности мотивация человека претерпевает как количественные, так и качественные изменения (А.К. Маркова, А.В. Карпов, В.В. Новиков, Б.Ф. Ломов).

Проведенный анализ позволил сформулировать теоретические основы исследования мотивации и мотивов. **Мотивация** – это совокупность движущих сил, побуждающих себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации. Под **мотивом** мы будем понимать внутреннее побуждение личности к тому или иному виду активности: деятельность, общение, поведение, связанное с удовлетворением определенной потребности. В качестве мотива могут выступать

идеалы, интересы, убеждения, социальные установки, ценности, конструкты, намерения, желания, притязания.

Классификации мотивов могут быть различными в зависимости от целей исследования, угла рассмотрения вопроса и т.п. В настоящее время общепризнанно отсутствие единой и удовлетворяющих всех классификации мотивов, поэтому мы отметим лишь ряд значимых классификаций для данной работы. С нашей точки зрения, мотивы могут быть объединены в следующие группы: 1) профессиональные; 2) внутренние, внешние; 3) мотивы, вызывающие удовлетворенность трудом; 4) мотивы притязаний личности. Все перечисленные группы мотивов присущи менеджерам любых уровней управления и образовательных учреждений. Для деятельности менеджера принципиальное значение имеет иерархия мотивов, как по группам, так и внутригрупповая. Психологический аспект содержания мотивации менеджера раскрывается через характеристику доминирующих мотивов в процессе деятельности.

Проанализировав теории мотивации, мы определили, что проблемы мотивации, возникающие перед менеджерами образовательных учреждений, затрагивают как содержание мотивации, так и последствия поведения менеджеров, удовлетворенность трудом (Ж. Нюттен, А.К. Маркова, В.С. Мерлин, В.Д. Небылицын, В.С. Магун и др.).

Проведенный анализ различных научных подходов и концепций к исследованию проблем мотивации дает возможность определить оптимальный набор компонентов, наполняющих содержание мотивации управленческой деятельности менеджеров образования, и обосновать взаимосвязь мотивации с удовлетворенностью трудом.

Изучив различные подходы и концепции мотивации труда менеджеров, мы определили, что особенности содержания мотивации управленческой деятельности менеджеров необходимо рассматривать во взаимосвязи с удовлетворенностью трудом, исходя из специфики влияния типа образовательного учреждения и управленческого уровня, занимаемого менеджером. Очевидно, возникает необходимость определить понятие трудовой мотивации и удовлетворенности трудом. В этой связи нами были рассмотрены концепции различных авторов.

К. Маркс утверждал, что отношение к труду влияет и на состояние удовлетворенности трудом и на сам труд. Мотив труда заключается в его результате, а деятельностное отношение к труду – это процесс реализации соответствующих потребностей.

Так, С.Л. Рубинштейн показывает своеобразие трудовой мотивации, подчеркивая, что все звенья труда подчинены социально значимому результату.

В.И. Шкатулла рассматривает мотивированный труд как систему, в которой взаимодействуют следующие элементы: потребности, блага, эмоции, установки, идеалы, интересы, условия жизнедеятельности, сам труд, соотношение затрат и получаемой выгоды от труда.

А.К. Маркова отмечает, что мотивация к труду определяется сложным и постоянно меняющимся соотношением разных побуждений, зависящих от условий и различных факторов (возраста, стажа работы, типа организации, уровня управления и т.д.). Начинается она с потребностей и склонностей в профессиональной

деятельности, включает ценностные ориентации, как общественные критерии для оценки значения труда, и заканчивается удовлетворенностью трудом.

В.А. Розанова определяет, что удовлетворенность трудом - это положительное эмоциональное состояние, вызванное реализацией потребности в труде (его содержательной и процессуальной сторонами).

Ф. Герцберг констатирует, что полное удовлетворение от работы можно получить, когда достигается поставленная цель, работник получает признание и имеет возможность профессионального роста, а состояние удовлетворенности трудом появляется, с его точки зрения, когда появляется положительная мотивация к работе.

Анализ литературы показал, что одним из малоизученных аспектов проблемы мотивации профессиональной деятельности менеджеров образования является специфика влияния управленческого уровня и типа образовательного учреждения на содержание мотивации управленческой деятельности и ее взаимосвязи с удовлетворенностью трудом.

Вторая глава. «Исследование содержания мотивации управленческой деятельности менеджеров образования».

В параграфе 2.1 «Организация эмпирического исследования» раскрыты особенности организации эмпирического исследования, которое проводилось в три этапа с 2000-2005 годы в пяти регионах Республики Коми на базе трех типов образовательных учреждений.

На первом этапе исследования (2000-2001 годы) проводился анализ педагогической, психологической и управленческой литературы по проблеме исследования. Планирование и организация эмпирического исследования, подбор адекватных методов и методик эмпирического исследования. Проведение пилотажного исследования.

На втором этапе исследования (2002-2003 годы) проведение основного этапа эмпирического исследования. Была определена выборка менеджеров. Осуществлялось внедрение результатов в практику.

На третьем этапе исследования (2004 - 2005 годы) проведена обработка и систематизация, качественный и количественный анализ полученных данных, обобщение и интерпретация данных. Формулирование выводов и оформление текста диссертационной работы.

Окончательная выборка составила 324 менеджера образования трех управленческих уровней (первый, второй, третий) из трех типов образовательных учреждений (ДОУ, СОШ, УНПО). Каждый тип образовательного учреждения представляли 108 менеджеров, соответственно, по 36 менеджеров представляли каждый управленческий уровень в типе. Средний возраст респондентов составил 45,53 года. Распределение по возрастным категориям представлено в таблице 1.

Таблица 1

Возрастные категории выборки

До 25 лет	25-30 лет	31-41 год	42-52 года	Свыше 52 лет
4%	12,4%	18,3%	48%	17,3%
13 чел.	41 чел.	59 чел.	154 чел.	57 чел.

Выборка репрезентативна для менеджеров успешных образовательных учреждений в возрасте от 25 до 55 лет, имеющих высшее образование (100%), стаж управленческой работы от 5 до 25 лет (пол менеджеров в данном диссертационном исследовании не учитывался).

Учитывая особую значимость в подборе компонентов содержания мотивации, адекватно влияющих на удовлетворенность, мы исходили в своих исследованиях из того, что менеджеры работают в различных типах образовательных учреждений, занимают разные управленческие уровни и разновозрастную шкалу, но осуществляют управление в сфере деятельности «человек-человек», в одной системе - системе образования.

Использование специальных методик для исследования взаимосвязи содержания мотивации управленческой деятельности менеджеров образования с удовлетворенностью трудом в разрезе управленческих уровней и типов образовательных учреждений позволило получить объемную разноплановую информацию по изучаемой проблеме.

В параграфе 2.2 «Общая характеристика содержания мотивации управленческой деятельности менеджеров образования» нами рассмотрена общая характеристика содержания мотивации и ее взаимосвязь с удовлетворенностью трудом в управленческой деятельности менеджеров образования.

Согласно отобранных методик, было выделено 24 компонента содержания мотивации управленческой деятельности менеджеров образования. Полученные результаты пилотажного исследования показали, что для менеджеров образования любого типа образовательного учреждения и управленческого уровня общими компонентами содержания мотивации являются профессиональные мотивы, образующие мотивационный комплекс, совокупность мотивов уровня притязаний личности, выраженную направленность, ориентацию на успех в деятельности, уровень тревожности и удовлетворенность трудом.

В ходе исследования нами не выявлено стандартных отклонений от уровня умеренной тревожности личности менеджеров образования. Это свидетельствует о том, что управленческий уровень и тип образовательного учреждения не оказывают влияния на уровень тревожности. Менеджеры образования различных управленческих уровней в разных типах образовательных учреждений имеют определенный уровень тревожности как естественную и обязательную особенность активной личности.

Однако анализ результатов эмпирического исследования показал, что и управленческий уровень и тип образовательного учреждения оказывают влияние на компоненты (кроме тревожности) содержания мотивации управленческой деятельности менеджеров образования, причем значимое влияние оказывают на мотивы самоуважения, мотивы волевого усилия, мотивы значимости результата, а на мотивы достижения успеха в деятельности и на коллективистскую направленность прослеживается тенденция влияния. Это наглядно показано в таблице 2.

Средние показатели и дисперсия по значимым компонентам содержания мотивации управленческой деятельности менеджеров трех управленческих уровней в трех типах образовательных учреждений

Тесты	Показатели	Средние показатели и дисперсия - $M(\sigma^2)$
		Тип и уровень
1. Направленность личности	1. Коллективистская (на взаимодействие)	30.77 (25.50) Выше 3 уровень в УНПО, затем 2 уровень в УНПО, ниже 2 уровень в ДОУ
		16.66 (10.76) Выше 1 уровень в ДОУ, затем 2 уровень в УНПО и 2 уровень в ДОУ, затем 3 уровень в УНПО и 3 уровень в СОШ
		15.91 (11.97) Выше 2 уровень в СОШ, затем 3 уровень в ДОУ и 1 уровень в ДОУ
2. Достижение успеха в деятельности	2. Мотив к достижению успеха в деятельности	14.09 (14.59) Выше 1 уровень в ДОУ, затем 3 уровень в СОШ и 2 уровень в СОШ
		14.13 (14.44) Выше 2 уровень в ДОУ и 3 уровень в СОШ, затем 1 уровень в УНПО и 3 уровень в УНПО
		14.09 (14.59) Выше 1 уровень в ДОУ, затем 3 уровень в СОШ и 2 уровень в СОШ
3. Уровень притязаний личности	3. Мотив самоуважения	14.09 (14.59) Выше 1 уровень в ДОУ, затем 3 уровень в СОШ и 2 уровень в СОШ
		14.13 (14.44) Выше 2 уровень в ДОУ и 3 уровень в СОШ, затем 1 уровень в УНПО и 3 уровень в УНПО
		14.09 (14.59) Выше 1 уровень в ДОУ, затем 3 уровень в СОШ и 2 уровень в СОШ
4. Мотивы волевого усилия	4. Мотивы волевого усилия	14.09 (14.59) Выше 1 уровень в ДОУ, затем 3 уровень в СОШ и 2 уровень в СОШ
		14.13 (14.44) Выше 2 уровень в ДОУ и 3 уровень в СОШ, затем 1 уровень в УНПО и 3 уровень в УНПО
		14.09 (14.59) Выше 1 уровень в ДОУ, затем 3 уровень в СОШ и 2 уровень в СОШ
5. Мотивы значимости результатов	5. Мотивы значимости результатов	14.09 (14.59) Выше 1 уровень в ДОУ, затем 3 уровень в СОШ и 2 уровень в СОШ
		14.13 (14.44) Выше 2 уровень в ДОУ и 3 уровень в СОШ, затем 1 уровень в УНПО и 3 уровень в УНПО
		14.09 (14.59) Выше 1 уровень в ДОУ, затем 3 уровень в СОШ и 2 уровень в СОШ

В управленческой деятельности менеджеров (для всей выборки) выявлено преобладание внутренней мотивации ($M = 3,87$; $\sigma = 1,01$), на второй позиции находится внешняя положительная мотивация ($M = 3,46$; $\sigma = 0,97$), на третьей - внешняя отрицательная мотивация ($M = 3,08$; $\sigma = 0,98$). На основании полученных данных в нашем исследовании обнаружен мотивационный комплекс личности менеджеров образования: $BM > BPM > BOM$, который представляет собой тип соотношения трех видов мотивации: внутренней мотивации (BM); внешней положительной мотивации (BPM) и внешней отрицательной мотивации (BOM). Общая структура мотивационного комплекса всей выборки одинаковая, но некоторые различия (ДОУ, СОШ и УНПО) наблюдаются в степени выраженности внешней отрицательной мотивации.

Также выявлена доминирующая направленности менеджеров образования - коллективистская направленность.

В целях более обобщенных представлений результатов мотивации (так как некоторые шкалы мотивов имеют высокую корреляцию между собой) мы анализировали внутренние связи между компонентами содержания мотивации, выявленными с помощью факторного анализа (метод Главных компонент) с последующим вращением методом варимакс с применением преобразования Кайзера (нормализации). Мы выбрали наиболее удачное решение из 5 факторов. Факторный анализ показал, что процент объясняемой факторами дисперсии составляет 61,49%. В результате факторизации получилось, что мотивационное пространство всей выборки включает в себя коллективистскую направленность (.859), внутренний мотив (.610), мотив смены деятельности (.772), состязательный мотив (.750), мотив избегания (.716), мотивы закономерности результатов (.685).

Оптимальное регрессивное решение по пяти, факторам подтверждает нашу гипотезу о положительной и отрицательной взаимосвязи компонентов содержания мотивации управленческой деятельности менеджеров образования с удовлетворенностью трудом. Чем выше мотив избегания и разнообразнее смена деятельности, тем выше удовлетворенность; чем больше мотивация к успеху в деятельности, тем выше удовлетворенности, мобилизации усилий, тем меньше удовлетворенность.

В задачу настоящей работы входило эмпирическое исследование удовлетворенности трудом менеджеров образования. Результатами исследования (по 14 показателям) удовлетворенности менеджеров управленческим трудом показали, что общий уровень удовлетворенности менеджеров довольно высокий, однако 26,2 % респондентов всей выборки можно отнести к категории «очень редко получает удовлетворение от работы».

Таблица 3

Удовлетворенность менеджера управленческим трудом (дисперсия)								
Тип/уровень	ДОУ	σ^2	СОШ	σ^2	УНПО	σ^2	Среднее	σ^2
1 уровень	66,7%	47,82	69,4%	57,00	69,4%	72,78	68,5%	58,92
2 уровень	77,8%	59,83	66,7%	50,11	83,3%	47,79	75,9%	52,88
3 уровень	75,0%	39,93	80,6%	34,19	75,0%	33,55	76,9%	34,50
Среднее	73,2%	47,51	72,2%	48,71	75,9%	51,01	73,8%	48,80

Из данных таблицы можно заключить, что среди менеджеров образования наибольший процент удовлетворенности трудом приходится на управленцев УНПО - 75,9%, затем ДОУ - 73,2 и СОШ - 72,2%, а всего по выборке удовлетворенность составила -73,8% (рис. 1).

В группе менеджеров СОШ крайне неудовлетворенных работой нет. Не удовлетворены работой ДОУ - 17,6%; СОШ - 11,1%; УНПО - 8,4% и всего по выборке - 12,3%. Так же необходимо отметить, что 13,9 % всей выборки не вполне удовлетворены работой.

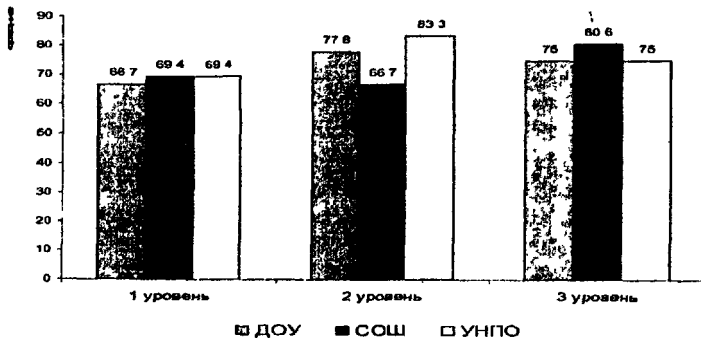


Рис. 1. Показатели удовлетворенности трудом для всей выборки

Результаты исследований показали, что в основном менеджеры удовлетворены трудом. Рассматривая удовлетворенность трудом в разрезе управленческих

уровней и типов образовательных учреждений можно сделать следующие выводы (результаты представлены по рангу значимости в типе и уровне):

Управленческий уровень	Тип образовательного учреждения
2 управленческого уровня (УНПО, ДОУ, СОШ)	ДОУ (2 уровень, 3 уровень, 1 уровень)
3 управленческого уровня (СОШ, ДОУ, УНПО)	СОШ (3 уровень, 1 уровень, 2 уровень)
1 управленческого уровня (ДОУ, СОШ, УНПО)	УНПО (2 уровень, 3 уровень, 1 уровень)

Установлены прямые и обратные корреляционные связи удовлетворенности трудом с компонентами содержания мотивации управленческой деятельности менеджеров для всей выборки. Чем больше выражен мотив к достижению успеха в деятельности, тем меньше удовлетворенность работой ($r = -0,125$; $p < 0,05$). Прослеживается тенденция прямой связи удовлетворенности работой с мотивом намеченного уровня мобилизации усилий, чем больше он выражен, тем больше удовлетворенность работой ($r = 0,101$; $p < 0,05$).

В параграфе 2.3 «Влияние типа образовательного учреждения на содержание мотивации управленческой деятельности менеджеров образования» исследовали влияние типа образовательного учреждения на 24 компонента содержания мотивации профессиональной деятельности. В результате проведенных исследований значимыми оказались 12 компонентов, которые представлены таблице 4.

Таблица 4

Средние показатели и дисперсия по значимым компонентам содержания мотивации управленческой деятельности менеджеров трех типов образовательных учреждений (ДОУ, СОШ, УНПО)

Тесты	Компоненты	Средние показатели и дисперсия – М (σ^2)		
		ДОУ	СОШ	УНПО
1. Направленность личности	1. Личностная (на себя)	29.22 (31.25)	30.31 (23.33)	28.34 (11.77)
	2. Коллективистская (на взаимодействие)	30.53 (25.50)	29.85 (25.71)	31.94 (23.33)
2. Достижение успеха в деятельности	3. Мотив к достижению успеха в деятельности	17.07 (11.02)	16.04 (12.67)	16.88 (8.18)
3. Уровень притязаний личности	4. Внутренний мотив	16.94 (14.52)	15.98 (12.18)	16.99 (7.56)
	5. Познавательный мотив	14.87 (14.60)	14.69 (13.10)	13.81 (9.92)
	6. Мотив самоуважения	16.44 (12.46)	15.42 (13.40)	15.88 (9.80)
	7. Сложность задания	10.52 (9.00)	9.57 (7.18)	9.73 (9.73)
	8. Волевое усилие	14.47 (16.80)	14.36 (13.70)	13.44 (12.11)
	9. Ожидаемый уровень результатов	11.00 (8.94)	9.98 (7.45)	10.18 (8.18)
	10. Инициативность	15.94 (12.74)	14.72 (12.18)	15.23 (8.35)
4. Мотивы профессиональной деятельности	11. Внешние положительные мотивы	3.49 (1.04)	3.60 (.81)	3.82 (.94)
	12. Внешние отрицательные мотивы	3.32 (1.14)	3.07 (.67)	2.87 (.88)

Из таблицы 4 видно, что тип образовательных учреждений оказывает влияние на семь компонентов уровня притязаний личности, на два компонента мотивации

профессиональной деятельности, на два вида направленности личности и на мотивацию в достижении успеха в деятельности.

Проведенный сравнительный и дисперсионный анализ результатов влияния различных типов образовательных учреждений на личностную направленность ($\alpha < 0,01$) показывает, что влияние в выборке менеджеров СОШ выше, ниже в выборке менеджеров ДОУ и значительно ниже выборке менеджеров УНПО и на коллективистскую направленность ($\alpha < 0,01$), в выборке менеджеров УНПО наибольшие результаты, ниже в выборке ДОУ и значительно ниже выборке СОШ. Но в ряде случаев по этим двум направленностям значимость различий между показателями ДОУ и СОШ выше, чем различия между этими выборками в СОШ и УНПО и ДОУ и УНПО. По результатам деловой направленности можно констатировать, что типы образовательных учреждений не оказывают статистически значимого влияния на этот компонент. Так как распределение имеет относительную равномерность, то можно заключить, что показатели деловой направленности у менеджеров ДОУ, СОШ и УНПО примерно одинаковы и не представляют в данном исследовании аналитической значимости.

В группе СОШ доминирует личностная направленность, затем коллективистская. В группе ДОУ и УНПО доминирует коллективистская направленность, затем личностная (рис. 2).

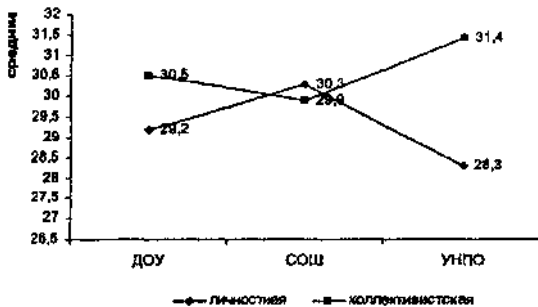


Рис. 2. Личностная и коллективистская направленности менеджеров образования

Таким образом, личностная направленность доминирует в СОШ, затем в ДОУ и УНПО; коллективистская направленность доминирует в УНПО затем в ДОУ и СОШ, деловая не обнаружена.

Тип образовательного учреждения оказывает статистически значимое влияние на мотивы к достижению успеха в деятельности ($F(2,321) = 3,05$; $p < 0,05$): наибольшие показатели по данному компоненту у менеджеров ДОУ, затем УНПО, а наименьшие у менеджеров СОШ.

Выявлено влияние типа образовательного учреждения на мотивы притязаний личности: внутренний мотив ($p < 0,05$) более УНПО, затем ДОУ и менее в СОШ; мотив самоуважения ($p < 0,10$) более в ДОУ, затем в УНПО, менее в СОШ; сложность задания ($p < 0,05$) более в ДОУ, затем в УНПО, менее в СОШ; ожидаемый уровень результата ($p < 0,05$) более ДОУ, затем в УНПО, менее в СОШ; инициатив-

ность ($p < 0,05$) более ДОУ, затем в УНПО, менее в СОШ. Обозначена тенденция влияния: познавательного мотива ($p < 0,01$), более ДОУ, затем в СОШ, менее в УНПО; волевого усилия ($p < 0,10$) более ДОУ, затем в СОШ, менее в УНПО.

В разрезе типов образовательных учреждений установлено статистически значимое влияние на мотивацию профессиональной деятельности: внешние положительные мотивы ($F(2,321) = 3,02$; $p < 0,05$) высокие у менеджеров УНПО, затем в СОШ, низкие в ДОУ и внешние отрицательные мотивы ($F(2,321) = 5,94$; $p < 0,01$) высокие у менеджеров ДОУ, затем в СОШ, низкие в УНПО.

Коэффициенты корреляции между компонентами содержания мотивации управленческой деятельности менеджеров образования и удовлетворенностью трудом оказались не велики, но статистически значимы. Часть корреляций соответствует традиционным представлениям: чем выше значимость мотива, тем ниже удовлетворенность. К этому типу относятся следующие связи: между достижением успеха в деятельности и удовлетворенностью трудом в ДОУ ($r = -0,343$; $p < 0,05$) и УНПО ($r = -0,339$; $p < 0,05$), в СОШ не выявлено; мобилизацией усилий и удовлетворенностью трудом в УНПО ($r = -0,357$; $p < 0,05$) в ДОУ и СОШ не выявлено; деловой направленностью и удовлетворенностью в УНПО ($r = -0,384$; $p < 0,05$), в ДОУ и СОШ не выявлено.

Однако, как и ожидалось, обнаружено несколько прямых связей между рассматриваемым параметром удовлетворенности и компонентами содержания мотивации: чем сильнее выражен компонент, тем выше удовлетворенность. К этому типу принадлежат следующие связи: личностная направленность в ДОУ ($r = 0,398$; $p < 0,05$) в СОШ и УНПО не выявлено; внешние отрицательные мотивы в СОШ ($r = 0,422$; $p < 0,05$) в ДОУ и УНПО не выявлено; в УНПО внутренние мотивы ($r = 0,333$; $p < 0,05$), мотивы волевого усилия ($r = 0,339$; $p < 0,05$), оценка уровня достигнутых результатов ($r = 0,336$; $p < 0,05$), значимость результатов ($r = 0,369$; $p < 0,05$) в ДОУ и СОШ эти компоненты не выявлены.

С целью дальнейшей проверки гипотезы был предпринят факторный анализ компонентов мотивации и удовлетворенности трудом. Набор факторизуемых переменных состоял из 24 компонентов. Всего извлечено пять факторов, объясняющих 61, 48% дисперсии признаков. В результате наиболее значимыми (по рангу значимости факторной нагрузки) для менеджеров ДОУ оказались следующие компоненты содержания мотивации: личностная направленность (,806), мотивы смены деятельности (,766), оценка своего потенциала (,764), деловая направленность (,726), внешний положительный мотив (,690); для менеджеров СОШ - закономерность результатов (,685), мотивы смены деятельности (,680), оценка своего потенциала (,655); для менеджеров УНПО - оценка своего потенциала (,831); мотивы смены деятельности (,760), мотив избегания (,696), личностная направленность (,696).

Проведенный сравнительный и дисперсионный анализ влияния типов образовательных учреждений на содержание мотивации управленческой деятельности менеджеров образования показал, что тип ДОУ оказывает влияние на шкалы мотивации, причем доминирующее влияние оказывает на: мотив к достижению успеха в деятельности на 1-м, затем на 2-м и 3-м уровнях; внешний отрицательный мотив на 3-м, а показатели на 2-м и 1-м уровнях равны; познавательный мотив (1-

2-3); мотив самоуважения (3-2-1); мотивы сложности задания (2-1-3); мотивы волевого усилия (1-2-3); мотивы ожидаемого уровня результатов (1-2-3); мотивы инициативности (2-1-3). Тип **СОШ** оказывает значимое влияние на внешние положительные мотивы (1-2-3) и доминирующее влияние на личностную направленность (2-1-3). Тип **УНПО** оказывает значимое влияние на внутреннюю мотивацию (3-1-2) и доминирующее влияние на коллективистскую направленность (3-2-1).

В параграфе 2.4 «Влияние управленческого уровня на содержание мотивации управленческой деятельности менеджеров образования» в исследовании также использовали показатели 24 компонентов содержания мотивации профессиональной деятельности менеджеров образования трех управленческих уровней. В результате проведенного анализа можно заключить, что управленческий уровень оказывает влияние на восемь компонентов содержания мотивации, указанных в таблице 5.

Таблица 5
Средние показатели и дисперсия по значимым компонентам содержания мотивации управленческой деятельности менеджеров трех управленческих уровней (1-й, 2-й, 3-й)

Тесты	Компоненты	Средние показатели и дисперсия – M (σ^2)		
		1 уровень	2 уровень	3 уровень
1. Направленность личности	1. Коллективистская (на взаимодействие)	30.42 (23.04)	30.28 (27.88)	31.61 (24.90)
2. Уровень притязаний личности	2. Мотив избегания	14.81 (13.40)	14.31 (16.32)	13.64 (12.32)
	3. Состязательный мотив	13.95 (16.81)	14.35 (20.79)	15.76 (12.46)
	4. Мотив смены деятельности	14.18 (18.32)	13.99 (20.79)	15.55 (13.03)
	5. Оценка своего потенциала	14.85 (15.37)	14.19 (16.48)	13.54 (16.73)
	6. Ожидаемый уровень результатов	10.75 (9.80)	9.79 (7.51)	10.62 (7.29)
3. Мотивация профессиональной деятельности	7. Закономерность результатов	14.76 (15.37)	14.62 (14.75)	13.89 (10.77)
	8. Внешние отрицательные мотивы	3.22 (8.5)	3.12 (3.69)	2.92 (9.8)

При анализе данных диагностики мы исходили из гипотезы о влиянии управленческих уровней на содержание мотивации управленческой деятельности менеджеров образования.

В результате проведенного сравнительного и дисперсионного анализа выявлена специфика влияния управленческих уровней на содержание мотивации управленческой деятельности на шесть компонентов уровня притязаний личности: состязательный мотив ($p < 0,01$), выше на 3 уровне, затем на 2, ниже на 1 уровне; мотив смены деятельности ($p < 0,05$), выше на 3 уровне, затем на 1, ниже на 2 уровне; ожидаемый уровень результата ($p < 0,05$), выше на 1 уровне, затем на 3, ниже на 2 уровне.

Выявлена тенденция влияния на мотив избегания ($p < 0,10$), выше на 1 уровне, затем на 2, ниже на 3 уровне; мотив оценки своего потенциала ($p < 0,10$), выше на 1

уровне, затем на 2, ниже на 3 уровне; закономерности результатов ($p < 0,05$), выше на 1 уровне, затем на 2, ниже на 3 уровне.

В разрезе управленческих уровней установлено статистически значимое влияние на один компонент мотивации профессиональной деятельности - внешние отрицательные мотивы ($p < 0,05$), выше на 1 уровне, затем на 2, ниже на 3 уровне.

Из трех видов направленности личности менеджеров определена лишь тенденция влияния управленческого уровня на коллективистскую направленность ($F(2,321) = 2,46; p < 0,05$). Так как распределение имеет неравномерность, то можно заключить, что наибольшие показатели по данной направленности у менеджеров третьего управленческого уровня, а у менеджеров первого и второго уровня они меньше и примерно одинаковы.

Были рассчитаны коэффициенты корреляции между компонентами содержания мотивации профессиональной деятельности менеджеров образования и удовлетворенностью трудом. Не так много обнаружено корреляций, которые несут отрицательный характер, чем выше значимость мотива, тем ниже удовлетворенность. К этому типу относятся следующие связи: между достижением успеха в деятельности и удовлетворенностью трудом на 1 уровне ($r = -0,343; p < 0,05$) и 2 уровне ($r = -0,339; p < 0,05$); мобилизацией усилий и удовлетворенностью трудом на 2 уровне ($r = -0,357; p < 0,05$); деловой направленностью и удовлетворенностью на 2 уровне ($r = -0,384; p < 0,05$). Исходя из этого можно предположить, что чрезмерная деловая направленность, мобилизация усилий, мотивация на достижение успеха в деятельности негативным образом сказывается на общей удовлетворенности трудом.

Значительно больше обнаружено корреляций прямых связей между рассматриваемым параметром удовлетворенности и компонентами содержания мотивации: чем сильнее выражен компонент, тем выше удовлетворенность. К этому типу принадлежат следующие связи: личностная направленность на 3 уровне ($r = 0,398; p < 0,05$); внешние отрицательные мотивы на 3 уровне ($r = 0,422; p < 0,05$); внутренние мотивы на 1 уровне ($r = 0,333; p < 0,05$), мотивы волевого усилия на 1 уровне ($r = 0,339; p < 0,05$), оценка уровня достигнутых результатов на 1 уровне ($r = 0,336; p < 0,05$), значимость результатов на 3 уровне ($r = 0,369; p < 0,05$).

Факторный анализ компонентов содержания мотивации и удовлетворенности трудом состоял из 24 факторизуемых компонентов. В результате наиболее значимыми (по рангу значимости факторной нагрузки) для менеджеров 1 уровня оказались следующие компоненты содержания мотивации: деловая направленность (.825), мотивы смены деятельности (.766), личностная направленность (.706), мотив избегания (.696), удовлетворенность трудом (.676).

Для менеджеров 2 уровня значимыми оказались следующие компоненты содержания мотивации: личностная направленность (.832), деловая направленность (.785), состязательный мотив (.775), мотив избегания (.699).

Для менеджеров 3 уровня - личностная направленность (.866), деловая направленность (.768), внутренний мотив (.752), мотив волевого усилия (.674).

Таким образом, выявлено влияние управленческих уровней на восемь шкал мотивации. Определено, что первый управленческий уровень оказывает значимое влияние на мотивы оценки своего потенциала (ДОУ, СОШ, УНПО), ожидаемый уровень результатов (ДОУ, СОШ, УНПО), мотивы избегания неудач

(ДОУ, УНПО, СОШ), внешние отрицательные мотивы профессиональной деятельности (ДОУ, СОШ, УНПО).

Второй управленческий уровень влияет на мотивы смены деятельности (СОШ, ДОУ, УНПО) и на мотивы ожидаемого уровня достигнутых результатов (ДОУ, УНПО, СОШ).

Установлено влияние третьего управленческого уровня на следующее содержание мотивации: мотивы смены деятельности (ДОУ, СОШ, УНПО); состязательный мотив (ДОУ, СОШ, УНПО); мотивы закономерности результатов (СОШ, ДОУ, УНПО); коллективистская направленность (УНПО, СОШ, ДОУ).

Заключение содержит теоретические обобщения, основные выводы и возможные направления дальнейшего исследования.

Основные выводы:

1. Анализ современного состояния проблемы мотивации менеджеров образования показал недостаточную ее эмпирическую разработанность. Наименее изученными, несмотря на очевидную актуальность, являются вопросы влияния управленческих уровней и типов образовательных учреждений на содержание мотивации управленческой деятельности менеджеров и взаимосвязи содержания мотивации с удовлетворенностью трудом.

2. Тип образовательного учреждения оказывает статистически значимое влияние на внутренние мотивы, мотивы ожидаемого уровня результата, мотив самоуважения, мотивы инициативы, мотивы сложности задания, мотивы достижения успехов в деятельности, внешние отрицательные и внешние положительный мотивы, личностную и коллективистскую направленности. Определена тенденция влияния на познавательные мотивы и мотивы волевого усилия.

3. Управленческий уровень оказывает статистически значимое влияние на мотивы ожидаемого уровня результатов; состязательный мотив; мотив смены деятельности. Выявлена тенденция влияния на мотивы оценки своего потенциала; мотив избегания; мотивы волевого усилия; мотивы закономерности результатов; внешние отрицательные мотивы, а также на коллективистскую направленность.

4. Общая характеристика содержания мотивации управленческой деятельности менеджеров образования заключается в следующем:

- структура мотивационного комплекса личности: **ВМ > ВПМ > ВОМ**, (сильнее выражены внутренние положительные мотивы (ВПМ) в СОШ, затем в ДОУ и менее в УНПО);

- личностная тревожность менеджеров умеренная и не зависит от управленческого уровня и типа образовательного учреждения. Она связана с общими закономерностями психического развития, индивидуальными особенностями и социальными условиями жизни;

- общая удовлетворенность управленческим трудом менеджеров образования составила - 73,8% (наибольшее удовлетворение от выполненной работы получают менеджеры УНПО (75,9%), затем менеджеры ДОУ (73,2%) и менее менеджеры СОШ (72,2%). В разрезе управленческих уровней: второй (УНПО) (83,3%), третий (СОШ) (80,6%), первый (СОШ и УНПО) (69,4%).

5. Подтвердилась гипотеза о взаимосвязи содержания мотивации управленческой деятельности менеджеров образования с удовлетворенностью трудом. Установлена одна прямая корреляционная зависимость: чем выше мотивация на намеченный уровень мобилизация усилий, тем выше удовлетворенность управленческим трудом. Выявлена одна обратная корреляционная связь (для всей выборки) между мотивами на достижение успехов в деятельности и удовлетворенностью трудом, чем выше мотивация на достижение успеха в деятельности, тем ниже удовлетворенность управленческим трудом (в СОШ, затем в УНПО и ДОУ). Отсюда, согласно теории Ф. Герцберга, можно предположительно сделать вывод, что обратные связи между удовлетворенностью и значимостью компонента мотивации можно истолковать как выражение того, что по мере уменьшения неудовлетворенности потребность устранить ее ослабевает, а прямые связи - как выражение того, что с ростом позитивной удовлетворенности потребность менеджера воспроизвести и усилить мотив повышается.

6. Разработаны рекомендации по включению в аттестационные показатели психолого-педагогического аспекта мотивации руководящих работников образовательных учреждений.

Полученный результат подтвердил предположение о влиянии управленческого уровня и типа образовательного учреждения на количественные и качественные показатели содержания мотивации управленческой деятельности менеджеров образования различных управленческих уровней в трех типах образовательных учреждений и взаимосвязи компонентов содержания мотивации с удовлетворенностью трудом.

Таким образом, наши исследования показали, что более значимыми для менеджера любого управленческого уровня и типа образовательного учреждения являются следующие мотивы: мотивы значимости результата, мотивы самоуважения, мотивы волевого усилия, мотивы достижения успеха в деятельности в сочетании с коллективистской направленностью, умеренной тревожностью, общей удовлетворенностью - 73,8% и оптимальным мотивационным комплексом - **BM>BPM>BOM**. Мотивы намеченного уровня мобилизации усилий имеют прямую корреляцию с удовлетворенностью менеджеров управленческим трудом, а мотивы достижения успеха в деятельности имеют обратную корреляционную связь с удовлетворенностью.

Подводя итоги нашего исследования, можно заключить, что подтвердилась научная значимость выбранной темы исследования «Мотивация управленческой деятельности менеджеров образования».

На основании результатов исследования выявлены проблемные зоны, на которые менеджеру образования необходимо обратить внимание, - это деловая направленность, взаимосвязь удовлетворенности трудом с достижением успехов в деятельности и др.

Полученные факты представляют научный и практический интерес в связи с вопросом о влиянии различных факторов на содержания мотивации, о взаимосвязи содержания мотивации с удовлетворенностью менеджеров управленческим трудом.

Проведенные исследования позволяют нам утверждать, что внесен определенный вклад в исследования мотивации труда и имеются огромные перспективы и новые возможности для последующего исследования и расширения как теоретической, так и методологической базы в этом направлении.

ДОУ - (дошкольное образовательное учреждение) - тип образовательного учреждения.

ОУ - (СОШ - средняя общеобразовательная школа- вид) - тип образовательного учреждения.

УНПО - (учреждение начального профессионального образования) - тип образовательного учреждения.

1-первый, 2-второй, 3-третий управленческие уровни менеджеров образования.

ВМ - внутренний мотив.

ВПМ - внешний положительный мотив.

ВОМ - внешний отрицательный мотив.

НС - направленность на себя.

ВД - направленность на взаимодействие.

НЗ - направленность на задачу.

Основное содержание диссертации отражено в публикациях:

1. Кучеренко П.Н. Мотивационная сфера и психофизиологический отбор кандидатов на обучение профессии водителя автотранспортных средств. /Методическое пособие. - Сыктывкар: Изд-во КРИОиПК, 2002. - 159 с. - 10,52 п.л.
2. Кучеренко П.Н. Ценностные ориентации человека в учении А. Шопенгауэра. /Методическое пособие. // Философские и психологические аспекты.- Сыктывкар: Изд-во КРИОиПК, 2002. - 60 с. - 3,81 п.л.
3. Кучеренко П.Н. Теоретико-методологические предпосылки исследования мотивации в профессиональной деятельности руководителя образовательного учреждения. //Сборник материалов 4-х педагогических чтений «Гуманизация образования 21 века». - Сыктывкар: Изд-во КРИОиПК, 2002. - с. 79-80.-0,12 п.л.
4. Кучеренко П.Н. Психологические аспекты гуманизации в системе мотивации руководителя. //Сборник материалов 4-х педагогических чтений «Гуманизация образования 21 век». - Сыктывкар: Изд-во КРИОиПК, 2002. - с. 75-78.-0,26 п.л.
5. Кучеренко П.Н. Психологические проблемы мотивации педагога коррекционного учреждения. //Сборник материалов 5-х Всероссийских Католиковских педагогических чтений. «Добро без границ».- Сыктывкар: Изд-во КРИОиПК, 2002. - с. 197- 201. - 0,33 п.л.
6. Кучеренко П.Н. Некоторые аспекты мотивационной сферы личности руководителя образовательного учреждения в управлении качеством образования. // Материалы региональной научно- методической конференции. Качество образования. Проблемы, опыт, находки. - Сыктывкар: Изд-во СыктГУ, 2003.-с. 92-98.-0,46 п.л.
7. Кучеренко П.Н. Ценностно-ориентационные факторы как компонент управленческой деятельности руководителя образовательного учреждения в системе образования. / Практическая психология в системе образования РК. //Сборник материалов научно-практической конференции «Служба практической психологии, психолого-педагогической и медико-социальной помощи в системе образования Республики Коми. Опыт, проблемы, перспективы». - Сыктывкар: Изд-во СыктГУ, 2003. - с. 218-221. - 0,26 п.л.
8. Кучеренко П.Н. Мотивационная среда образовательного учреждения как условие для качественной подготовки специалистов. /Педагогические встречи. //Научно-методический альманах том 1. - Сыктывкар: Изд-во СыктГУ, 2003. - с. 9-13. - 0,33 п.л.
9. Кучеренко П.Н. Менеджмент / Рабочая программа дисциплины // Серия программное обеспечение. - Сыктывкар: Изд-во Сыктывкарский педагогический колледж № 1, 2005. - 34 с- 2,25 п.л.
10. Кучеренко П.Н. Теоретические аспекты мотивации труда /Методическое пособие по дисциплине менеджмент // Серия методическое обеспечение. - Сыктывкар: Изд-во Сыктывкарский педагогический колледж №1, 2005.-80 с- 5,60 п.л.

Отпечатано в Территориальном органе Федеральной службы
государственной статистике по Республике Коми, тел. 24-15-28
Формат 60x84/16 Усл. Печ. Листов 1,34
Тираж 100 экз Заказ №219

22 АПР 2005

2642