

нарушений, однако международная организация будет продолжать предпринимать действия, чтобы обеспечить сотрудникам гарантии безопасных условия труда.

Вследствие многочисленных проверок, забастовок, судебных разбирательств, отражения ситуации в СМИ репутация модного бренда ухудшается, привлекается больше компаний, борющихся за безопасные условия труда, защиту прав работников, охрану окружающей среды. На разрешение конфликтов тратится большая доля ресурсов – временных, финансовых, человеческих и других, что приводит к сокращению прибыли. Страдает и качество продукции: продавцы не заинтересованы в том, чтобы потребитель носил одну рубашку несколько сезонов, поэтому после первой стирки одежда тускнеет, меняет форму, поскольку сделана из дешевых материалов. Так как отходы текстильной промышленности практически не перерабатывается, а скапливаются в огромных количествах на полигонах твердых бытовых отходов, это наносит вред окружающей среде. Та прибыль, которую компании получают, стараясь минимизировать затраты за счет человеческих жизней, намного меньше, чем если бы дать работникам возможность трудиться в благоприятных условиях труда, при хорошей заработной плате и с уважением личности и достоинства.

Следует отметить, что методом разрешения подобной ситуации может стать усиление контроля со стороны международных организаций и профсоюзов, внедрение эффективных стандартов и принципов социальной ответственности и справедливой торговли.

Библиографический список

1. Кумар, А. Цена «брендовой» куртки // Liva: электронный журнал. – 2013. – 26 апреля [Электронный ресурс]. URL: <http://liva.com.ua/garment-brand.html> (дата обращения: 01.03.2016)
2. Сотни работников камбоджийской швейной фабрики падают в обморок по неизвестной причине//Newsru.com: ежедн. интернет-изд. 2011. 26 авг. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.newsru.com/world/26aug-2011/pnompenh.html> (дата обращения: 04.03.2016)
3. Швейные фабрики в Бангладеш до сих пор представляют опасность// Industrial global union : ежедн. интернет-изд. 2016. 03 фев. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.industrialunion.org/ru/shveynye-fabriki-v-bangladesh-do-sih-por-predstavlyayut> (дата обращения: 04.03.2016)

Е.А. Заруцкая **МЕТОДЫ И ИНСТРУМЕНТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ** **МОТИВАЦИИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА** **ОРГАНИЗАЦИИ**

Исследование мотивации трудовой деятельности, как правило,

осуществляется в рамках трех направлений: исследование и построение мотивационного профиля, исследование отдельных компонентов (потребностей, мотивов) мотивации трудовой деятельности и исследование удовлетворенности персонала трудом. Выделяют следующие методы и инструменты исследования мотивации трудовой деятельности персонала: социологические исследования (опросы, фокус-группы) и тестовые методы.

Ключевые слова: Мотивация трудовой деятельности, мотивационный профиль, удовлетворенность трудом, тестовые методы, социологические исследования (анкетирование, интервьюирование, фокус-группа).

E.A. Zarutskaya
METHODS AND TOOLS TO STUDY LABOUR MOTIVATION
OF THE PERSONNEL

Normally, studies of labour motivation are carried out in the framework of three directions: investigation and formation of motivation profile, exploration of single components (e.g., needs and motives) of labour motivation and the personnel's labour satisfaction. The author highlights sociological research (surveys and focus groups) and test methods as efficient methods and tools to study labour motivation of the personnel.

Keywords: Labour motivation, motivation profile, labour satisfaction, test methods, sociological research (surveys, interview, focus groups).

Вопросы изучения мотивации трудовой деятельности персонала в настоящее время актуальны для современных организаций. Руководители заинтересованы в поиске рычагов воздействия на персонал, которые позволят повысить эффективность их деятельности. Мотивация трудовой деятельности позволяет решать целый комплекс практических вопросов в сфере управления персоналом, а именно: эффективно подбирать формы стимулирования труда, целенаправленно осуществлять найм, расстановку и внутрифирменные перемещения сотрудников, оценивать карьерные ориентаций различных групп персонала и пр.

В тоже время, специалисты отмечают, что измерение мотивации трудового поведения персонала достаточно сложная методическая проблема. Во-первых, до сих пор нет единого мнения относительно выработки определения мотивации в целом и мотивации труда в частности. Во-вторых, специфика самой трудовой деятельности создает трудности в изучении мотивации труда. В-третьих, до недавнего времени исследованием мотивации вплотную занимались, в основном, психологи и экономисты. Их подходы к пониманию мотивации труда до настоящего дня весьма противоречивы. В-четвертых, существует разрыв между теоретическими знаниями о мотивации труда и применением этих знаний на практике. В-пятых, вопрос мотивации довольно сложно поддается практическому

исследованию.

В данной статье автор ставит своей целью рассмотреть основные направления современных исследований в области мотивации трудовой деятельности персонала и охарактеризовать соответствующие методы их изучения.

Первое направление включает в себя исследование и построение мотивационного профиля, под которым понимают индивидуальное сочетание наиболее и наименее актуальных потребностей для конкретного человека (Р. Мартин и Ш. Ричи) [8,25]. Согласно В.Э. Мильману мотивационный профиль – это совокупность устойчивых мотивов, придающих целенаправленный характер деятельности индивидов по овладению профессией, обуславливающих направленность личности на творческую самореализацию. Мотивационный профиль составляется посредством сопоставления значимости ряда мотивационных факторов.

Второе направление включает в себя исследование отдельных компонентов (потребностей, мотивов) мотивации трудовой деятельности персонала. Среди них можно выделить:

1. Мотивация одобрения.
2. Мотивация к избеганию неудач.
3. Мотивация к успеху.
4. Оценка потребности в достижении.
5. Оценка готовности к риску и т.п.

Третье направление включает в себя исследование удовлетворенности персонала трудом, под которой понимается факт восприятия работниками степени соответствия предоставляемых организацией условий, содержания, оплаты труда (и др. факторов) потребностям и запросам сотрудников, т.е. того, что они считают для себя важными. Существуют различные подходы к выделению компонентов удовлетворенности трудом персонала. Например, один из вариантов подобной структуры:

1-ая группа – организационные компоненты:

- удовлетворенность трудом в целом,
- условия труда,
- организация труда,
- оплата труда,
- отношения в коллективе,
- отношения с руководством,

2-ая группа – личностные компоненты:

- содержание труда,
- возможность профессионального роста,

- возможность карьерного роста,
- возможность самореализации,
- возможность саморазвития,
- возможность влиять на дела организации,
- возможность ощутить свою значимость и полезность, своего труда.

Среди направлений исследований удовлетворенности трудом можно выделить: исследование уровней удовлетворенности, причины и ограничители удовлетворенности (неудовлетворенности), последствия удовлетворенности (неудовлетворенности).

Рассмотрим основные методы и инструменты исследования мотивации трудовой деятельности персонала, которые применяются в современной практике менеджмента.

Первая группа – социологические исследования – включает в себя, прежде всего, такие методы, как:

1. Опросы

- анкетирование,
- интервью.

2. Фокус-группа.

Опросы применяются для оценки степени удовлетворенности персонала, в основном в таких формах как анкетирование и интервьюирование. Анкетирование – метод исследования, при котором респондент самостоятельно заполняет вопросник, в котором перечислены вопросы по выявлению потребностей сотрудников или оценки их удовлетворенности трудом. Интервьюирование – проводимая по определенному плану беседа, предполагающая прямой контакт непосредственно от респондента в ходе личной беседы с интервьюером с целью выявления его потребностей, сферы интересов и пр.

В опросниках респондентам, как правило, задаются более-менее прямые вопросы о том, насколько сотруднику нравятся сама работа, ее условия, уровень заработной платы, отношения в коллективе, стиль руководства и т.п. Очень важно соблюдать условия анонимности, в противном случае руководство, скорее всего, получит завышенную оценку уровня удовлетворенности персоналом своим трудом в конкретной организации. Известен случай из практики, когда при анализе результатов анкетирования в крупной компании выяснилось, что чем выше уровень респондента в организационной структуре, тем выше уровень его неудовлетворенности трудом. Такая ситуация объяснялась тем, что руководители высшего звена, чувствуя себя более защищенными, отвечали искреннее, чем работники на рядовых

должностях [1,3].

Если необходимо изучить мотивацию топ-менеджеров, то в данном случае уместнее проводить интервью. Оно требует более значительных затрат времени и сил, но дает более полную картину по изучаемому вопросу. Кроме того, на основании мнения руководителей подразделений можно составить обобщенную характеристику ситуации по отделам, оценив общий уровень мотивации сотрудников.

В дополнение к опросу зачастую проводятся фокус-группы. Фокус-группа – это объединенная по некоторым критериям малая группа, внимание и интеллектуальные усилия которой временно сконцентрированы исследователем на определенной теме. Исследовательская группа включает: ведущего фокус-группы (модератор), ассистента модератора, аналитика. Для проведения фокус-группы формируются группы не более десяти-пятнадцати человек, представляющих разные уровни управления организацией (топ-менеджмент, менеджмент, рядовые сотрудники и т.д.), профессиональные интересы и пр., в зависимости от целей исследования. Респондентам задаются те же темы для обсуждения, что и в анкетах. При умелом применении этот способ позволяет прояснить все тонкости мотивации персонала.

В тоже время следует отметить недостатки опросных методов. Во-первых, респонденты не всегда могут и не всегда хотят давать требуемую информацию. Например, отвечая на вопросы мотивации, респонденты могут не осознавать мотивы своего поведения, а поэтому не в состоянии точно ответить на эти вопросы. Во-вторых, респонденты могут не захотеть отвечать на вопросы, если информация, например, личного характера и затрагивает их чувства. В-третьих, ответы на стандартизированные вопросы и вопросы с заданными вариантами ответов могут быть недостоверными для определенных данных, например, касающихся эмоций и убеждений. В-четвертых, присутствие интервьюера в процессе опроса может привести к искажению информации. Тем не менее, несмотря на эти недостатки, опрос очень часто применяется для изучения вопросов мотивации и удовлетворенности персонала трудом в организации [4, 11].

Вторая группа методов по изучению мотивации персонала организации – это тестовые методы, которые включают в себя две подгруппы:

1. Методы исследования по изучению мотивационного профиля сотрудников организации.

2. Методы по изучению отдельных компонентов мотивации трудовой деятельности.

Метод тестирования рекомендуется применять для получения информации об индивидуальных особенностях индивида, он позволяет зафиксировать психологическое состояние человека на определенный момент времени. С помощью стандартизированных тестов получают количественные оценки, по которым можно оценивать выраженность психологических качеств испытуемого и сравнивать их с выраженностью в определенной группе.

Тестирование представляет собой перечень вопросов, для оценки которых используются определенные шкалы значений. Они позволяют обеспечить объективность получаемой информации о конкретном сотруднике. К каждому тесту прилагается ключ. Тестирование проводится в присутствии человека, который может дать разъяснение по каждому вопросу теста и оно ограничено во времени.

Одним из главных преимуществ тестирования является его оперативность. Недостатком стандартизированных тестов является определенная возможность влияния испытуемого на результаты тестирования в соответствии с одобряемыми характерологическими чертами личности. Эти возможности увеличиваются, если тестируемые знают содержание теста, либо критерии оценки поведения и изучаемых качеств личности.

К методам исследования по изучению мотивационного профиля относятся:

1. Методика диагностики трудовых мотивов (В.И. Герчиков).
2. Методика «Изучения мотивационного профиля личности» (Ш. Ричи и П. Мартин).
3. Методика диагностики социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере О.Ф. Потемкиной.
4. Методика диагностики ценностных ориентаций в карьере Э.Шейна «Якоря карьеры».
5. Диагностика мотивационной структуры личности (В.Э.Мильман).
6. Тест Ф. Герцберга, Гигиенические и Мотивационные факторы (адаптация Н. Типатова).
7. Тестовый комплекс «Структура трудовой мотивации» (СТМ-2) и «Тест индивидуальной мотивации», (лаборатория «Гуманитарные технологии», А.Г. Шмелев).
8. Методика изучения трудовой мотивации И.Г. Кокуриной (1990).

9. Методика «Мониторинг трудовых мотивов» (адаптация и модификация теста Ф.Герцберга), (В.Р. Келих и Ю.Л. Старенченко (2008).

10. Опросник мотивации труда (ОМТ) Е.А. Куприянова (2007).

11. Методика диагностики источников мотивации (Д. Барбуто и Р. Сколла) и пр.

Рассмотрим некоторые из перечисленных методов.

Типологическая модель мотивации Герчикова В.И. (ТМГ) – концепция трудовой мотивации, разработанная специально для анализа мотивации российских работников в первой половине 1990-х годов. Она учитывает отечественную специфику и многократно отработана на десятках отечественных предприятий. Данная модель имеет ряд существенных отличий от других структурных моделей мотивации. Во-первых, она основана на сравнительно устойчивых в течение трудовой жизни мотивационных типах, во-вторых, она разработана для решения управленческих, а не психологических задач. То есть она отвечает на вопрос, как добиться от работника нужного для организации поведения, а не как сделать его счастливым и удовлетворенным.

Согласно этой концепции, существует пять типов трудовой мотивации: инструментальный, профессиональный, хозяйский, патриотический и избегательный (люмпенский). По мнению В.И. Герчикова, чистые типажи в обществе встречаются редко – в каждом человеке в определенном соотношении пересекаются два, а то и более видов трудовой мотивации (рис. 1).



Рисунок 1 – Пример оформления результатов, полученных по методике В.И. Герчикова

Для диагностики мотивации по модели В.И. Герчикова в настоящее время применяется методика Motype. Время тестирования – 20 минут. Респондентам на бланке или в режиме «диалога» с

компьютером предлагается, используя 5-балльную шкалу, сравнить 28 пар утверждений, характеризующих разные составляющие трудовой мотивации, а именно: стремление к материальному благополучию, стремление к признанию окружающими, стремление к ответственности и самостоятельности и пр. [9,1].

Согласно модели Герчикова, выявленные мотивационные типы необходимо учитывать в следующих направлениях деятельности организации:

1. для разработки политики стимулирования, т.к. для каждого мотивационного типа соответствует оптимальный набор стимулов;
2. для разработки различных форм организации заработной платы;
3. для целенаправленного осуществления найма, расстановки и внутрифирменных перемещений сотрудников;
4. для формирования рабочих команд, оценки вероятности и направлений перестройки «под себя» занимаемых рабочих мест различными работниками компании, а также оценки вероятности соблюдения корпоративных правил трудовой и исполнительской дисциплины (направление – организация труда);
5. для оценки карьерных ориентаций различных групп персонала, разработки и организации выполнения индивидуальных планов карьерного развития в соответствии с личными намерениями работников и целями компании, а также выбор форм и видов обучения и повышения квалификации персонала (направление – обучение и развитие персонала);

Данная методика удобна и проста в использовании, позволяет получить общую картину трудовой направленности человека, что особенно важно на стадии отбора работников.

Ричи Ш. и Мартином П. была разработана специальная методика, которая позволяет определить индивидуальный набор наиболее и наименее актуальных потребностей (мотиваторов) для конкретного человека, называемый мотивационным профилем. Мотиваторы – это те факторы, которые повышают эффективность работы человека и/или его удовлетворенность, поскольку соответствуют его внутренним потребностям, которые в настоящий момент не удовлетворены частично или полностью [8, 15].

Изучив множество потребностей, которые могут возникать и удовлетворяться в процессе трудовой деятельности, авторы остановились на 12 потребностях, среди которых: потребность в высокой заработной плате, в хороших условиях работы, в четком структурировании работы, наличие обратной связи, в социальных контактах и пр. Эти потребности у каждого человека выражаются в

разной степени. Чтобы выявить индивидуальное сочетание таких потребностей, авторами и был разработан тест. Сам опросник включает 33 утверждения, при этом опрашиваемому необходимо оценить в каждом утверждении все варианты ответов и распределить между ними 11 баллов.

Тест предоставляет возможность выявить актуальные потребности для конкретного человека, определить их сочетание и взаимное влияние, количественно оценить относительную значимость каждой потребности, а так же графически представить мотивационный профиль человека, отображающий реальную картину его потребностей, который так же позволит более рационально использовать его как работника (рис. 2).

В методике предлагается также рассчитать такие показатели, как мода, медиана и диапазон разброса ответов. При этом авторы предлагают свои нормативы этих показателей, которые они получили на основании ответов проведенного ими исследования 1355 менеджеров американских компаний. Это позволит сравнить полученные результаты со средними показателями.



Рисунок 2 – Пример мотивационного профиля сотрудника
(по методике Ш. Ричи и П. Мартин)

Несмотря на все положительные моменты данной методики, она еще недостаточно адаптирована для России. Это относится к структуре шкал, перечню из потребностей работника. Между некоторыми из данных потребностей различия не достаточно очевидны, это может привести к недостоверным результатам. Также следует отметить, что результаты, полученные в России, существенно отличаются от результатов, полученных в других странах. Во многом это связано с менталитетом населения страны, его укладом жизни.

Еще одним методом изучения мотивации персонала является

методика диагностики социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере О.Ф. Потемкиной. Целью данной методики является выявление степени выраженности социально-психологических установок.

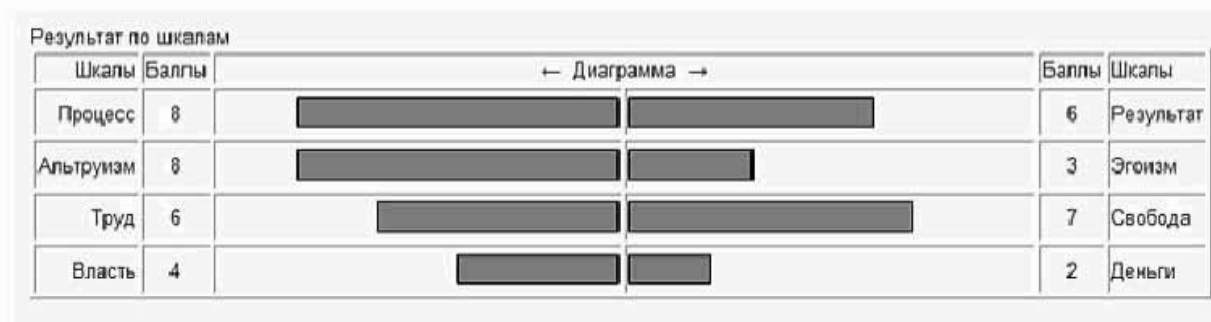
Методика состоит из 80 вопросов, дающих ответы на вопросы «Что важно в жизни?». Первая часть (40 вопросов), показывает, что важнее для человека: альтруизм или эгоизм, процесс или результат [6,2]. Вторая часть направлена на оценку значимости свободы или власти, содержания работы или денег (табл. 1).

Таблица 1. Структура опросника по методике О.Ф. Потемкиной

1 блок (40 вопросов):	«альтруизм – эгоизм» «процесс – результат»
2 блок(40 вопросов):	«свобода – власть» «труд – деньги»

Результаты диагностики социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере могут быть представлены в табличной форме или оформлены посредством диаграммы (табл.2).

Таблица 2. Пример результатов диагностики социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере (О.Ф. Потемкиной)



Результаты, полученные по этой методике, целесообразно также представить графически (рис. 3). Для этого необходимо начертить две вертикальные пересекающиеся прямые и отложить на каждой из четырех прямых от центра (точка 0) количество баллов согласно ключам опросника. Далее следует эти точки соединить. В результате получится плоскость, отражающая особенности социально-психологических установок исследуемого.

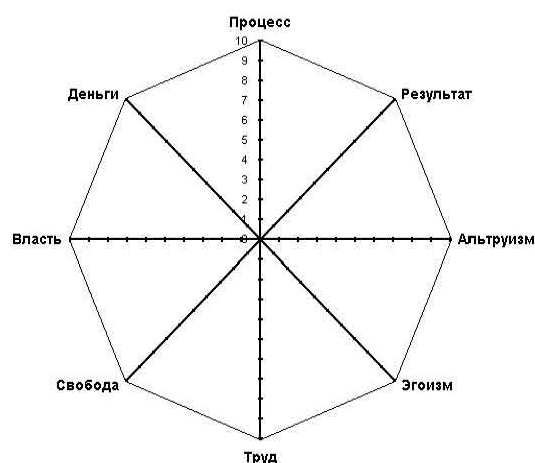


Рисунок 3 – Графическое изображение результатов к тесту
О.Ф. Потемкиной

Целью методики диагностики ценностных ориентаций в карьере Э. Шейна «Якоря карьеры» является определение ведущих профессиональных мотивов, изучения системы ценностных ориентаций человека, его социальных установок по отношению к карьере и работе в целом. «Якоря карьеры» – это ценностные ориентации, социальные установки, интересы и т.п. социально обусловленные побуждения к деятельности, характерные для определённого человека. Методика позволяет выявить такие карьерные ориентации, как профессиональная компетентность, менеджмент, автономия, стабильность и пр. (рис. 4).



Рисунок – 4. Пример оформления результатов, полученных по
методике «Якоря карьеры» Э.Шейна

Один из самых распространенных в настоящее время инструментов изучения трудовой мотивации – методика Ф. Герцберга. Теоретическим конструктом для ее построения выступает двухфакторная теория мотивации. В соответствии с концепцией Герцберга, чувства удовлетворенности и неудовлетворенности работой не являются противоположными, а

значит, и изучать их нужно отдельно. На формирование первого из них влияют одни факторы, или «мотиваторы», на ослабление второго – другие, «гигиенические». Несмотря на популярность и широкое использование данной теории в деятельности менеджеров, сама концепция вызывает сомнение у ряда ученых в связи с разноречивыми данными их исследований. Но как диагностический инструмент методика показывает результаты, которыми современные руководители вполне довольны, о чем свидетельствует масса положительных отзывов директоров кадровых служб. В отечественной практике используются модифицированные и адаптированные варианты методики (например, В.Р. Келиха и Ю.Л. Старенченко).

Вторая подгруппа методов включает инструменты по исследованию отдельных компонентов мотивации трудовой деятельности персонала организации. По результатам подобных тест-заданий определяют наличие, отсутствие или степень развития определенных характерологических черт (свойств личности), например, ориентацию на достижение успеха или готовность к риску. Такие тест-опросники, как правило, применяют при продвижении сотрудников по служебной лестнице или при приеме на работу. Среди них можно выделить:

1. Методика Орлова Ю.М. «Потребность в достижении цели».
2. Методика диагностики личности на мотивацию к избеганию неудач Т. Элерса.
3. Методика «Мотивация успеха и боязнь неудачи» (А.А. Реан).
4. Методика диагностики степени готовности к риску Шуберта.
5. Методика диагностики самооценки мотивации одобрения (шкала лживости) Д. Марлоу и Д. Крауна.

Методика Орлова Ю.М. «Потребность в достижении цели» была разработан в 1978 году и используется для измерения потребности в достижении цели, успеха. Она включает в себя 23 вопроса; среднее время тестирования – 10-15 минут.

Мотивация достижения (успеха, цели) выражается в стремлении к улучшению результатов, настойчивости в достижении своих целей, и оказывает влияние на всю человеческую жизнь. Потребность в достижении превращается в таком случае в личностное свойство, установку. Шкала оценки потребности в достижении успеха доказала свою эффективность при подборе кадров, оценке мотивации труда, работе с резервами кадров, сопровождении резерва кадров на выдвижение, диагностике качеств, необходимых руководителю и пр. [7, 3].

Методика диагностики личности на мотивацию к избеганию неудач Т. Элерса определяет насколько сильно сотрудник ориентирован на защиту, т.е. к стратегии избегания неудач. Испытуемому предлагается список слов из 30 строк, по 3 слова в каждой строке. В каждой строке необходимо выбрать только одно из трех слов, которое наиболее точно характеризует человека.

Результат теста «Мотивация к избеганию неудач» следует анализировать вместе с результатами таких тестов как «Мотивация к успеху», «Готовность к риску» Шуберта. Мотивы к достижению успеха и избеганию неудач, поддерживающие и направляющие поведение личности, влияют на его успешность деятельности и встречаются у всех людей. Психодиагностическое изучение этих мотивов позволяет направить деятельность человека в сторону максимально успешной реализации.

Методика диагностики степени готовности к риску Шуберта (Тест / Опросник склонности к риску Шуберта) показывает готовность сотрудника рисковать и насколько этот риск является необходимым и целесообразным. Опросник Шуберта чаще всего проводится вместе с методиками Т. Элерса изучения мотивации достижения успеха и избегания неудач [5,4].

Несмотря на все преимущества изучения мотивации персонала, в России этим вопросом на регулярной основе занимаются, как правило, иностранные компании. В последнее время к ним присоединились крупные российские организации, перенимающие западный стиль работы. На средних и малых предприятиях исследования мотивации персонала здесь обычно не проводится. Рассмотренные в статье направления и методы изучения мотивации трудовой деятельности персонала помогут российским руководителям и специалистам по управлению персоналом расширить свои знания в этой области и применить их на практике.

Библиографический список

1. Батурина, О. Методы изучения мотивации сотрудников // <http://hr-portal.ru/article/metody-izucheniya-motivacii-sotrudnikov>
2. Бутенко, Т., Саблина Т. Современные методы диагностики трудовой мотивации / Т. Бутенко, Т. Саблина // Справочник по управлению персоналом. – 2010.
3. Егоршин, А.П. Мотивация трудовой деятельности: учеб. пособие / А. П. Егоршин. – 2-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 464 с.
4. Заруцкая, Е.А. Современные методы маркетинговых исследований: учеб. пособие / Е. А. Заруцкая. – Тверь: Твер. гос. ун-т, 2010. – 56 с.
5. Методика диагностики личности на мотивацию к избеганию неудач Т. Элерса (Опросник Т. Элерса для изучения мотивации избегания неудач) // <http://psycabi.net/testy/272-metodika-diaagnostiki-lic>

6. Методика диагностики социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере О.Ф. Потемкиной // <http://psycabi.net/testy/254-test-cto-vazhno-v-zhizni-metodika-dagnostiki-sotsialno-psikhologiches>

7. Методика Орлова Ю.М. Тест – опросник Потребность в достижении цели. Шкала оценки потребности в достижении успеха // <http://psycabi.net/testy/475-metodika-orlova-yu-m-tes>

8. Ричи Ш., Мартин П. Управление мотивацией: учеб. пособие / Ш. Ричи, П. Мартин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 399 с.

9. Соломанидина, Т.О., Соломанидин, В.Г. Мотивация трудовой деятельности персонала: учеб. пособие / Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 312 с.

10. Типологическая модель мотивации В.И.Герчикова // <http://www.econfin.ru/archives/8907>

Е.Э. Никитина

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ ЭЛЕКТРОННОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ ВО ВЗАИМОДЕЙСТВИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ С ВНЕШНЕЙ СРЕДОЙ

В статье анализируются основные направления использования технологий электронного администрирования во взаимодействии учреждений высшего образования с внешней средой: организациями-работодателями, абитуриентами.

Ключевые слова: электронное администрирование, электронное образование, информационное общество.

E.E. Nikitina

THE USE OF ELECTRONIC ADMINISTRATION TECHNOLOGIES IN THE INTERACTION BETWEEN EDUCATIONAL INSTITUTIONS AND EXTERNAL ENVIRONMENT

The article analyzes the main directions of the use of e-Administration technologies in the interaction of higher educational institutions with the external environment, e.g., employers and enrollees.

Keywords: e-administration, e-learning, information society.

Одним из результатов реализации федеральной программы «Информационное общество» [4] указано «развитие сервисов на основе информационных и телекоммуникационных технологий в сферах культуры, образования и здравоохранения». Достижение этого результата может быть связано и с формированием единого информационного поля, в котором будут взаимодействовать государство, бизнес, образование и граждане.

Программа «Информационное общество» нацелена в первую очередь на развитие предоставления государственных и муниципальных услуг в электронном виде. Однако богатый