

2. Кисляков, П.А. Образовательная область здоровье в системы высшего педагогического образования / П.А. Кисляков // Высшее образование сегодня. 2010. № 3. С. 81–84.

3. Ле-ван Н.Н. Профессиональная подготовка педагогов социально-культурной деятельности к реализации здоровьесформирующего потенциала медиаобразования / Н.Н. Леван // Вестник Челябинского государственного университета. 2013. № 21 (312). С. 324-327.

4. Маджуга, А. Г. Педагогическая концепция здоровьесозидающей функции образования: автореферат диссертации ... доктора педагогических наук / А. Г. Маджуга. Владимир, 2011. 49 с.

5. Малярчук, Н.Н. Деятельность педагогов по сохранению и развитию здоровья обучающихся / Н.Н. Малярчук // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. 2012. № 1. С. 85–88.

6. Немов, Р.С. Психологический словарь / Р. С. Немов. М.: Владос, 2007. 560 с.

7. Платонов, К.К. Структура и развитие личности / К. К. Платонов. М.: Наука, 1986. 255 с.

**Третьякова Н.В.**

Российский государственный профессионально-педагогический университет,  
Екатеринбург, Россия

## **УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ЗДОРОВЬЕСБЕРЕГАЮЩЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: УЧЕТ ПОТРЕБНОСТЕЙ СУБЪЕКТОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА<sup>2</sup>**

Аннотация. Дано описание применению теорий, описывающих виды и взаимоотношения потребностей субъектов здоровьесберегающей деятельности

Ключевые слова: здоровьесберегающая деятельность, управление, учет потребностей, теории потребностей.

**Tretjakova N.V.**

Russian state professional-pedagogical university,  
Ekaterinburg, Russia

## **QUALITY MANAGEMENT OF HEALTH CARE: ACCOUNTING FOR THE NEEDS OF THE EDUCATIONAL PROCESS**

*Abstract.* Describes the use of theories that describe types and relationship needs of health activities.

---

<sup>2</sup> Исследование выполнено при финансовой поддержке РГНФ и Правительства Свердловской области в рамках проекта № 14-16-66019 «Разработка модели управления качеством здоровьесберегающей деятельности»

*Keywords:* health care, management, taking into account the needs, theory of needs

Принимая во внимание, что значительная часть детско-подросткового населения нашей страны включена в учебно-воспитательный процесс учебных заведений оказывающих образовательные услуги (тем самым обеспечивая удовлетворение потребностей граждан в образовании и воспитании) вопросам обеспечения качества образования уделяется особо важное значение на всех уровнях системы образования. В структуре качества образования мы выделяем качество здоровьесберегающей деятельности, что отражает адекватность содержания образования потребностям социума и личности в сохранении и укреплении здоровья.

Современное учение о качестве образования основано на принципе наиболее полного выполнения требований и пожеланий потребителей (прежде всего обучающихся, их родителей и педагогических работников) [3], и этот принцип должен являться базовым для деятельности образовательных учреждений, в том числе по вектору здоровьесбережения.

Сегодня существуют ряд теорий, описывающих виды и взаимоотношения потребностей, на основании которых можно действовать и добиваться хороших результатов: теория иерархии потребностей (А. Маслоу), теория справедливости (С. Адамс) и мотивационная модель (Л. Портер, Э. Лоулер), теория приобретенных потребностей (Д. Макклелланд), теория двух факторов (Ф. Герцберг) и др. Рассмотрим теории А. Маслоу и Ф. Герцберга применительно к проблеме удовлетворения требований потребителей – субъектов здоровьесберегающей деятельности.

Теория А. Маслоу основана на трех положениях [1]:

- *принцип иерархии потребностей*: наличие пяти уровней потребностей:
    - 1-й уровень – основные (физиологические) потребности: обеспечение пищей, одеждой, жильем;
    - 2-й уровень – потребности в защищенности: стремление к безопасности и защите от риска;
    - 3-й уровень – социальные потребности: стремление к общению и контактам;
    - 4-й уровень – потребности признания (потребности «Я»): стремление к престижу и уважению;
    - 5-й уровень – потребности развития: стремление к самовыражению.
- Каждый из уровней связан с возможностью удовлетворения потребностей предыдущего уровня, в частности потребности в защищенности от

болезни, инвалидности могут нарушить возможность удовлетворения потребностей предыдущего уровня – физиологических потребностей;

- *принцип дефицита*: потребность есть ощущение дефицита, сопровождаемое стремление этот дефицит ликвидировать;

- *принцип прогрессии*: все виды потребностей удовлетворяются последовательно, от нижнего иерархического уровня к более высоким, при этом установлено, что переход к потребности более высокого уровня происходит, если потребность удовлетворена порядка 70% и менее.

Согласно теории А. Маслоу возможно осознанно строить управление человеком на основе анализа степени удовлетворенности его потребностей, что является важным инструментом в управлении качеством. При этом следует учитывать, что иерархия потребностей конкретного человека во многом определяется уровнем развития его психики, она меняется от человека к человеку и различна у одного человека в различные периоды его жизни.

Соответственно, в управлении качеством здоровьесберегающей деятельности важно систематически определять степень удовлетворенности потребностей каждой групп потребителей (обучающиеся, родители, педагогические работники в различные возрастные периоды). Полученные данные следует использовать не только как ориентиры в направлении улучшения основных направлений здоровьесбережения, но и с целью повышения уровня мотивации субъектов образовательного процесса к данной деятельности.

Двухфакторная теория Ф. Герцберга более применима к мотивации сотрудников образовательного учреждения к деятельности по здоровьесбережению. Ф. Герцберг выявил факторы, которые, с одной стороны, способствуют удовлетворенности человека работой и, с другой стороны, могут вызвать его неудовлетворенность [2]. Ученый предложил рассматривать отношения «удовлетворенности» и «неудовлетворенности» отдельно и установил, что факторы, способные вызвать наибольшую неудовлетворенность, в основном связаны с внешними по отношению к работнику моментами, на которые он реально не может повлиять – гигиеническими факторами или факторами здоровья (нормальные условия труда, политика организации и администрации, межличностные отношения с руководителями, коллегами и подчиненными, степень непосредственного контроля за работой, статус). Отсутствие или недостаточная степень присутствия гигиенических факторов вызывает неудовлетворение работой, которую человек выполняет. Если эти факторы достаточны, то сами по себе они не вызывают удовлетворения работой и не могут выступать стимулами к какому-либо

действиям. Однако их наличие в достаточной степени вызывает удовлетворение и мотивирует работников на повышение эффективности, выполняемой ими деятельности.

Вторая группа факторов – «мотиваторы», их благоприятное изменение повышает степень удовлетворенности работника, а неблагоприятное – снижает ее, но практически не вызывает неудовлетворенность. Это такие факторы, как самореализация, профессиональный рост, продвижение по служебной лестнице, признание и одобрение результатов работы, высокая степень ответственности за выполняемое дело, возможности творческого и делового роста. Они определяются содержанием работы, то есть являются внутренними по отношению к работнику, и на них он может повлиять. Данная группа факторов предполагает, что каждый отдельный человек может мотивированно работать, когда видит цель и считает возможным ее достижение.

Теория Ф. Герцберга схожа с теорией А. Маслоу. Гигиенические факторы соответствуют физиологическим потребностям и потребностям в защищенности, факторы мотивации – с потребностями в признании и развитии. Однако между теориями имеются различия. А. Маслоу рассматривал факторы, соответствующие гигиеническим, как определяющие линию поведения. В частности, если руководитель дает работнику возможность удовлетворить потребность, ответно работник станет работать лучше. По Ф. Герцбергу работник начнет обращать внимание на гигиенические факторы после того, когда сочтет их реализацию неадекватной или несправедливой. Эффективное использование теории Ф. Герцберга предусматривает самостоятельность работников в определении и выборе гигиенических факторов и факторов мотивации.

Применение данного подхода в практике управления качеством здоровьесберегающей деятельности можно проиллюстрировать рисунком зависимости факторов удовлетворенности и неудовлетворенности от уровня образования (наличие квалификационных категорий) и профессионального стажа работников на примере одного из образовательных учреждений (г. Полевской Свердловской области) с общим числом обучающихся – 716 человек и числом педагогических работников – 65 человек.

Результаты исследования по уровню профессионального стажа показывают, что у сотрудников с меньшим стажем работы (как правило, это люди молодого возраста) факторы неудовлетворенности (гигиенические) превышают мотивационные факторы (рис. 1). Можно предположить, что

будет достаточно сложно подвигнуть на инновационную деятельность, требующую больших затрат. В этом случае целесообразно последовательно изменять каждую группу факторов, входящих в состав гигиенических, и следить за их воздействием на сотрудников данной категории. В противном случае остается ждать, когда сотрудник пройдет 25-ти летний рубеж, влекущий за собой, как правило, рост социальной ответственности.

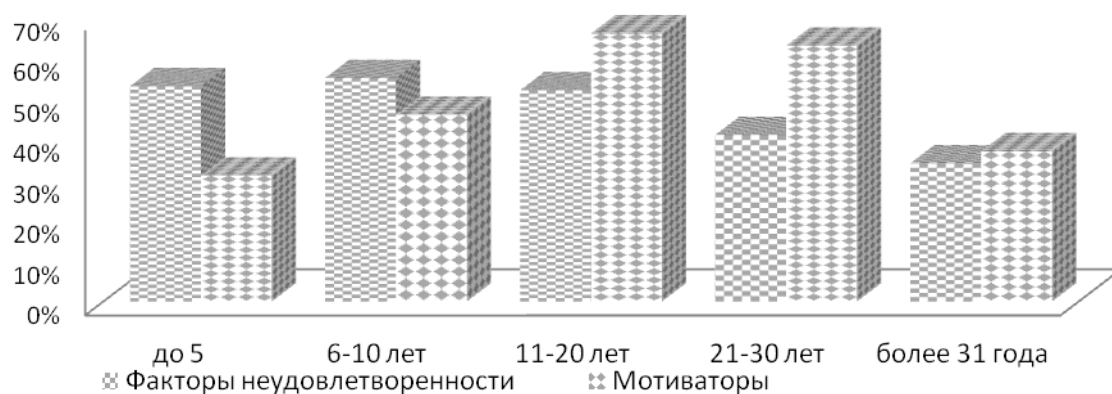


Рисунок 1. Показатели зависимости факторов удовлетворенности (мотиваторов) и неудовлетворенности (гигиенических) от уровня профессионального стажа педагогических работников средней общеобразовательной школы

Результаты исследования по уровню образования (наличия квалификационных категорий) педагогических работников показывают превалирование факторов неудовлетворенности у сотрудников, не имеющих категории, и значительно отстают от мотиваторов у работников с высшей и второй квалификационной категорией (рис. 2).

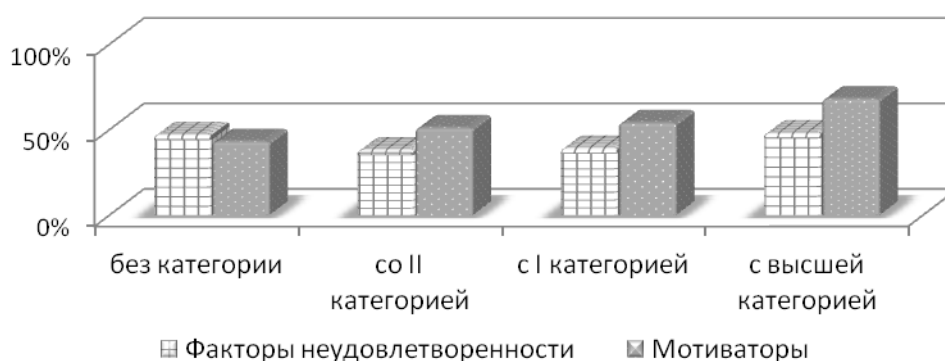


Рисунок 2. Показатели зависимости факторов удовлетворенности (мотиваторов) и неудовлетворенности (гигиенических) от уровня образования (наличия квалификационных категорий) педагогических работников средней общеобразовательной школы

В этой ситуации необходимо обратить внимание на сотрудников не имеющих квалификационные категории, стараясь мотивировать их путем направления на курсы повышения квалификации, стимулирования к ведению научно-исследовательской и методической деятельности. При этом значительное внимание необходимо обращать на изменение статуса сотрудников и межличностные отношения с руководством.

Полученные данные анализируются и в дальнейшем разрабатываются предупреждающие и корректирующие действия по устранению негативных моментов и повышению уровня удовлетворенности выполняемой работой. Данная ситуация позволяет отметить, что, в целом, в педагогическом коллективе преобладают факторы удовлетворенности (мотиваторы). Однако доля факторов неудовлетворенности достаточно значительна, чтобы обратить на себя внимание руководства. В их числе важно поддерживать должные условия труда, обеспечивающие, в том числе социально-психологический климат в коллективе. Отметим, что в образовательных учреждениях с достаточно высоким уровнем материального стимулирования руководству также необходимо быть более внимательным к своим сотрудникам, прислушиваться к их нуждам, чтобы обеспечить влияние других мотивационных факторов на повышение эффективности деятельности, что позволит установить в коллективе совершенный социально-нравственный климат, который будет способствовать наибольшему удовлетворению от выполняемой работы и, как следствие, влиять на ее качество.

Таким образом, применение теории А. Маслоу и Ф. Герцберга позволяет предполагать и своевременно выявлять потребности субъектов образовательного процесса с целью удовлетворения требований и пожеланий потребителей образовательной деятельности в целом и здоровьесберегающей, в частности.

#### *Литература*

1. Маслоу А. Дальние пределы человеческой психики / А. Маслоу; пер. с английского А. М. Татлыбаевой. Санкт-Петербург: Речь, 2003. 350 с.
2. Мескон М. Х. Основы менеджмента: перевод с английского / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедуори. Москва: Дело ЛТД, 1994. 702 с.
3. Шапоренкова Г. А. Интегративно-целевое управление качеством образования: диссертация ... доктора педагогических наук / Г. А. Шапоренкова. Челябинск, 2010. 410 с.