

О мотивации в системе менеджмента качества учреждений образования

Блюменталь Э. С.

Белорусский национальный технический университет

Мотивация исполнителей существенна почти для любого процесса, а для системы менеджмента качества (СМК), особенно при ограниченности финансирования, играет важную роль. Как известно из опыта и практики общения со слушателями из учреждений образования, отношение к СМК скептическое. Основные причины этого: недостаточное финансирование, отсутствие видимых преимуществ, излишний формализм и введение бессмысленных (с точки зрения членов коллектива) обязанностей. Поэтому для высшего руководства, заинтересованного в эффективности СМК, очень важно изменить к ней отношение коллектива, вовлечь в активное участие в процессах. Для этого нужно проводить последовательную политику. Во-первых, нужно осуществлять всеобщую постоянную пропаганду СМК на всех уровнях. Пропаганда должна быть поначалу малоактивной, но с обязательным участием руководства и периодическими общими приятными новостями (пусть и незначительными) из области функционирования СМК. Затем, по мере улучшения СМК, целесообразно повышать активность пропаганды, особенно на личных положительных успехах исполнителей. Необходимо индивидуальное вовлечение сотрудников в неформальное участие в СМК. Для начала, это анонимные опросники с просьбой изложить любое предложение для улучшения работы как самого сотрудника, так и подразделения, организации в целом. Должны быть регулярная публичная оценка и возможное принятие лучших предложений, а также аргументированное отклонение других. Необходимо частое материальное поощрение сотрудников за личные успехи в улучшении СМК независимо от ограниченности средств. Нужно морально поощрять людей, не стесняясь частоты и разнообразия: частое упоминание руководством, благодарность, грамота, отгул, добавка к отпуску (по возможности), награда. В четвертых, необходимо исключить все формальные, но необязательные для СМК процедуры, а пользу других, кажущихся ненужными, объяснить всему коллективу с конкретными примерами и результатами. Наконец, нужно периодически публиковать действительные успехи в улучшении СМК, их практические результаты и конкретных авторов. А высшему руководству постоянно нужно учитывать, что чем выше его ответственность, тем меньше формализма, лишнего документооборота, ненужной отчетности и пессимистических оценок СМК со стороны сотрудников организации.