

Мотивація діяльності у ракурсі праці викладачів ВНЗ

Сучасні підходи до мотивації працівників підприємств розглянуті в ракурсі їх адаптації для вдосконалення процесів керування професійною діяльністю викладачів вищих закладів освіти
вищий навчальний заклад, професорсько-викладацький склад, мотивація праці

Актуальність. Однією з найважливіших, загально визначених і невирішених соціально - економічних проблем сучасної України залишається криза соціально-трудових відносин, що проявляється в:

- недооцінці висококваліфікованої праці;
- девальвації трудових цінностей;
- втраті змістовності функції праці;
- перетворенні праці з основи способу життя в засіб виживання.

На жаль, ця криза відзначається в багатьох сферах і галузях економіки та найбільш гостро вона віддзеркалюється – у ВНЗ.

Праця працівників ВНЗ являє собою один з специфічних різновидів трудової діяльності, який явним чи неявним чином, але ж є необхідною і обов'язковою складовою частиною суспільної праці, безпосередньо пов'язаною з усіма механізмами суспільного відтворення. Головна її особливість – це забезпечення знаннями, пряме та опосередковане підвищення кваліфікації робочої сили, тобто підвищення ефективності живої праці. Адже саме вища освіта служить одним із джерел економічного росту країни, роблячи більш продуктивним працю кожної окремої людини, підвищуючи її здатності до сприйняття і використання на практиці нових методів виробництва та керування, технічних знарядь і наукових ідей, для того, щоб краще розпоряджатися вже наявними ресурсами та продуктивніше працювати.

Наведене набуває особливої значущості у зв'язку з нагальною потребою орієнтацією діяльності ВНЗ на досягнення результатів їх діяльності системної властивості емергентності [1,2], яка у вищій школі розглядається як едукція, тобто органічне поєднання процесів навчання, виховання та розвитку особистості. Результатом едукції є комплексна підготовка студентів до самостійної професійної діяльності, тобто: оволодіння знаннями, уміннями, навичками, здобуття професійних якостей, духовне зростання, остаточне формування особистості, визначення громадської позиції тощо. Забезпечувати едукцію – єдність усіх цих трьох напрямків освіти - завдання управління освітою.

Аналіз досліджень і публікацій. Професорсько-викладацький склад (ПВС) ВНЗ є ключовим елементом вищої школи і від його кваліфікації, педагогічної компетентності, умов праці та життя, людських і моральних якостей, загальної культури, залежать і якість підготовки фахівців, і результативність господарського процесу. Тому проблемам ціннісних орієнтацій і мотивів трудової діяльності викладачів вузів у сучасній науковій літературі приділяється багато уваги. Це пов'язано, як вже було зазначено, з тим, що ключовою фігурою реформ освіти є викладач, тому темпи та характер модернізації освіти залежать від викладацьких кадрів і керівників вузів та від специфічного менеджменту їхніх відносин. При цьому для керівників ВНЗ знання мотиваційної специфіки трудової діяльності ПВС мають основне значення ще й тому, що статус закладу освіти, його престиж та кон-

курентноздатність залежать від якості випускників, від їхньої затребуваності на ринку фахівців. Основними ж виробниками якісних знань є ПВС ВНЗ. На жаль, праця людей, що займаються формуванням інтелекту країни, у наш час не оцінюється адекватно їхньому внеску в цей розвиток.

Працю викладача вищої школи можна характеризувати як працю високої складності, що сполучає в собі викладацькі, наукові, виховні та організаційні функції. Вивчення мотивів трудової діяльності викладачів, змін у структурі їхньої заробітної плати, причин диференціації доходів однакових категорій викладачів допоможе не тільки внести коректування в розподіл доходів вузів, але й удосконалити систему стимулювання їхньої праці, що є одним з основних факторів, що поліпшує відношення до праці викладачів вищої школи та їхньому рівню життя, що в остаточному підсумку позитивно вплине на розвиток економіки країни.

Загальноновизнано, що метою економічного стимулювання людини є утворення зв'язку між кількісно-якісними показниками праці та кількісно-тимчасовими характеристиками винагороди за виконану роботу та її результати. У зв'язку з цим вважається, що чим точніше буде встановлена залежність між якісно-кількісними показниками праці та формами винагороди, тим ефективніше буде діяти система стимулювання. І оскільки свідомість і праця – поняття, що корелюють, то винятковий феномен людини полягає у її здатності (мотивації) – "планувати працю та управляти її походженням і проявом". Якщо розглядати працю у відриві від інших природних форм, то губиться як її специфіка, так і те загальне, що дозволяє розглядати працю як елемент єдиного класу явищ – специфічних форм руху матерії [3].

Варто підкреслити той момент, що всі сфери діяльності будь – кого працівника, у тому числі і викладача, відбуваються під впливом керування - мотивації, що формується на основі раніше отриманих знань, умінь і досвіду. У складі будь-якого виду діяльності є інтелектуальна та фізична складові, які перебувають у різному співвідношенні. Це співвідношення є суб'єктивним і залежить як від сукупності властивостей і здатностей індивіду (або колективу), так і виду діяльності. При цьому дві крайні межі є виключенням: це 100 % інтелектуальної складової або 100 % фізичної складової.

Одним із мірил (характеристик) інтелекту суспільства є співвідношення всіх зайнятих працівників до певної їхньої частини – кількості робітників з інженерним рівнем підготовки, що обслуговують сучасні наукоємні технологічні процеси. Їхня питома вага в складі всіх зайнятих у суспільному виробництві в розвинених країнах безупинно зростає і становить на теперішній час більше 50%, що й визначає інтелектуальний рівень (потенціал) виробництва та суспільства в цілому.

Скажімо, статистикою встановлено такі співвідношення у професійно - кваліфікаційному складі робочої сили США наприкінці XX ст. [4]:

- переважною категорією стали працівники розумової праці, або так названі "білі комірці" – понад 60% всієї зайнятої робочої сили;
- частка представників робочих професій склала близько 20% робочої сили;
- число працівників сфери обслуговування, працівників сільського, лісового і рибного господарства близько 3,5% робочої сили.

Наведене переконливо свідчить, що необхідність при формуванні позитивного виробничого потенціалу, приділяти головну увагу підготовці фахівців з вищою освітою. Але ж це неможливо без суттєвого вдосконалення всіх ланок навчально – виховного процесу (НВП) ВНЗ, а також суттєвої зміни у ставленні до стимулювання викладацької праці.

У загальному випадку, мотивація являє собою процес спонукування себе та інших до певної діяльності, спрямованої на досягнення особистих цілей або ж цілей організацій. Ключова ланка мотивації давно відома і має наступний вигляд: потреби – мо-

тивація – винагорода [5].

Американський вчений Д. Аткинсон один із перших запропонував загальну теорію мотивації. Він зазначив, що силу прагнення людини досягти поставленої мети можна відобразити такою формулою [6]:

$$M = P_{\text{дy}} \times I_{\text{дm}} \times Z_{\text{дm}}, \quad (1)$$

- M – сила мотивації (прагнення);
- $P_{\text{дy}}$ – сила мотиву досягнення успіхів як особистісної диспозиції;
- $I_{\text{дm}}$ – суб'єктивно оцінювана імовірність досягнення поставленої мети;
- $Z_{\text{дm}}$ – значення досягнення даної мети (цілі) для людини.

Будь яка компанія чи установа, у тому числі ВНЗ, ставить за головне завдання та намагається підвищувати ефективність роботи за допомогою мотивації праці своїх співробітників. Таким чином, ми можемо сказати, що кожна компанія намагається максимізувати результат своєї діяльності, проте кожен працівник бажає отримати результат своєї праці у вигляді гідної заробітної плати.

На практиці часто використовується мотиваційна модель з орієнтацією на результати, так називана "Управлінська решітка" Блейка-Моутона [7]. Це своєрідна матриця, утворена перетином двох складових: турботою про роботу і турботою про людей. Аналіз змістовної частини цієї моделі показав, що:

- а) задовільна результативність праці підтримується шляхом постійних компромісів між вимогами виробництва та індивідуальних потреб працівників;
- б) задовільна результативність праці може бути не досяжна тому, що з одного боку, співробітники ледачі, байдужі і не зацікавлені, а з іншого боку, неможливо встановити задовільні соціальні відносини між ними;
- в) з людьми поводяться так само, як і з машинами. Продуктивність досягається шляхом створення таких умов праці, при яких мінімізуються "перешкоди", обумовлені індивідуальними та соціальними потребами працівників;
- г) висока результативність праці є результатом оптимального співвідношення вимог виробництва і потреб окремих співробітників. При досягненні цілей організації як тим, так і іншим надається однаково важливе значення;
- д) задоволення соціальних потреб приводить співробітників до невимушеної дружньої атмосфери праці і, відповідно, невимушеному темпу роботи.

Як свідчать результати досліджень, поданих у праці [6], за наявності достатніх коштів для існування 20% людей не працювали б взагалі ні за яких обставин. Із решти:

- 36% – готові працювати, якщо робота буде цікавою;
- 36% – щоб уникнути нудьги та самотності;
- 14% – через страх втратити себе;
- 9% – тому що робота приносить радість.

Лише 12% опитуваних працівників основним мотивом діяльності вважають гроші, 45% – надають перевагу славі; 35% – задоволенню змістом роботи; 15% – владою, яку дає робота.

Адамс Скотт писав, що "Система винагороди – це важливий інструмент для підтримки заробітків на низькому рівні, але світ ще не придумав кращого механізму керування персоналом, чим методи матеріального стимулювання або методи матеріальної винагороди. Нові підходи до стимулювання припускають відмову від традиційних погодинних систем або оплати за коефіцієнтом складності й т.п., а також їхню заміну на оплату праці, що складається із двох компонентів: базової ставки та додаткових стимулюючих виплат, що залежать від індивідуальних результатів і/або ефективності роботи підрозділу/компанії" [8; 108].

Дж. Адамс запропонував "Теорію справедливості (рівності)". За цією теорією, працівники суб'єктивно визначають співвідношення отриманої винагороди і витрачених зу-

силь, а відтак, порівнюють його з винагородою інших людей за аналогічну роботу. Тільки отримуючи справедливу винагороду, людина працюватиме з повною інтенсивністю. Отже працівник прагне, щоб ним керували справедливо. Складові балансу справедливості показані у табл. 1 [6].

Таблиця 1 – Складові "балансу справедливості"

Внесок у роботу	Результат роботи
1	2
1. Досвід	1. Оплата
2. Освіта	2. Пільги
3. Спеціальні вміння	3. Визнання
4. Витрачені зусилля і час	4. Інші заохочення

Звичайно працівники незадоволені не стільки величиною зарплати, скільки її несправедливістю, відсутністю її зв'язку з результатами їхньої праці, хаосом у співвідношенні зарплат фахівців різних підрозділів, різкою різницею в зарплаті однорідних фахівців на підприємствах одного регіону. Звідси – плінність кадрів, нестабільність колективів, втрати підприємства на навчання нових кадрів, тощо.

Отже, система мотивування працівників має охоплювати матеріальні та нематеріальні винагороди згідно з специфікою діяльності працівника. Ф. Герцберг запропонував двохфакторну модель визначення мотиваційної сили (MC):

$$MC = \left\langle \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n G\Phi_i; \quad \frac{1}{m} \sum_{j=1}^m M\Phi_j \right\rangle, \quad (2)$$

$G\Phi_i$ – рівень незадоволеності за i -м гігієнічним фактором. Одним з цих факторів є наявність чи відсутність заробітної плати;

$M\Phi_j$ – кількісна оцінка задоволення j -ої потреби;

n – кількість гігієнічних факторів;

m – кількість мотивуючих факторів.

Силу вияву обох груп факторів (гігієнічних та мотивуючих) можна оцінити через анкетування працівників, де MC змінюється в межах $[-1, +1]$. Найбільшу силу має мотивуюче середовище при значеннях $MC=[0, +1]$. Якщо значення MC перебуває в межах $[-1, 0]$, це означає, що мотивація в організації відсутня [6].

Наведена модель розрізняє так звані гігієнічні фактори мотивації поведінки і чисті. Останні називаються мотиваторами. Отже, завдання полягає у необхідності виявлення, з одного боку, факторів, що приводять до задоволення роботою, тобто є мотиваторами, а з іншого боку, – гігієнічних факторів, що викликають незадоволення і діють негативно.

До мотиваційних факторів належать такі:

- успіх, пов'язаний з трудовою діяльністю;
- визнання працівника як особистості;
- зміст трудової діяльності;
- відповідальність за доручену ділянку роботи;
- можливості просування по службі.

Гігієнічними факторами мотивації поведінки є:

- загальні принципи професійної діяльності;
- фахова спроможність керівництва;
- винагорода за працю;
- міжлюдські стосунки;
- конструктивні умови праці.

Метою статті є аналітичний огляд як конкретної, так і абстрактної праці викладача ВНЗ, спираючись на методи теорії якості. Особливо тут важлива категорія метри-

ки вирахування, як якості, так і кількості праці, її ефективність [9,10].

Для вітчизняних ВНЗ державної форми власності, незважаючи на те, що вони працюють в умовах ринку, всі параметри зарплати ПВС регламентовані законом. Додаткові виплати залежать виключно від ставлення керівництва до заохочення працівників.

При цьому викладач одержує можливість заробити більшу кількість грошей за умов гарної роботи, але – тільки при досягненні його ВНЗ високих підсумкових результатів господарської діяльності, на які він може вплинути і за які несе відповідальність. Заклад освіти ж одержує мотивованих співробітників: ПВС намагаються зробити більше і якісніше, щоб більше заробити, а тих, хто не витримує конкуренції, замінюють нові співробітники з підходящою філософією і більш високим рівнем підготовленості (наукові ступені та звання, стажування в престижних закордонних закладах освіти, виконавці різноманітних грантів і та. ін.).

Концепція гнучкої оплати праці все частіше витісняє необхідність внесення виправлень на вартість життя, інфляцію й т.п., а виходить, і на планове підвищення базових ставок.

Для будь-якого підприємства, у тому числі, і ВНЗ, заробітна плата – іншими словами, фінансова винагорода за труд, – неминуче є витратами. Таким чином для одержувача, тобто працівника, заробітна плата є доходом, джерелом існування для нього та його родини. Заробітна плата для підприємства завжди повинна бути платою за одиницю продукції. Заробітна плата для викладача завжди повинна бути економічним базисом для існування його самого та його сім'ї, незалежно від того який прибуток отримає ВНЗ від збуту одиниці продукції (надання платних освітніх послуг в додаток до тих, що централізовано фінансуються державою). В цьому і полягає основне протиріччя. Підприємству потрібна гнучкість у розподілі заробітної плати. Працівник цінує, насамперед постійний, стабільний та непередбачений прибуток, який базується на людському бажанні трудитися, а не на економічних угодах [11; 270].

Висновки

Проведені аналітичні дослідження дозволяють нам зробити висновок, що мотивація і стимулювання діяльності викладачів ВНЗ зводяться, в основному, до матеріально-грошових винагород, і в управлінському відношенні вони являють собою маніпулювання різного роду формами та методами зарплати. Цей зв'язок орієнтований на форми заробітної плати і тільки в другу чергу на її кількісні характеристики. Причому останні дуже часто уявляють свого роду константи, які задаються ланкою факторів, в тому числі: нормою зарплати, середньою зарплатою, наявними ресурсами тощо. Кількісні складові заробітної плати в діаді «форма – кількість» є найменш змінними, ніж ті форми які складають елементи управління стимулюванням. Отже, ефективне стимулювання ПВС в ВНЗ може бути досягнуто тільки при виконанні наступних умов: нормування праці та її достойна оплата, маневрування часом, диференціація заробітної плати.

Виходячи з наведених у цій статті результатів та наших наукових інтересів, вважаю доцільним подальше дослідження з вдосконалення процесів управління діяльністю викладачів ВНЗ проводити у напрямках:

- визначення структури мотивів викладачів ВНЗ та їх ієрархії;
- побудова оціночних функцій корисності величини показника індикатора мотивів;
- розробка рекомендацій з управління діяльністю викладачів ВНЗ, орієнтовуючись на пріоритетність мотивів викладачів.

Список літератури

1. Надежность и эффективность в технике: Справочник в 10 т.т. Т.3. Эффективность технических систем / Под общ. ред. В.Ф. Уткина, Ю.В. Крючкова. – М.: Машиностроение, 1988. – 328 с.
2. Перегудов Ф.И., Тарасенко Ф. П. Введение в системный анализ. – М.: Высшая школа, 1989.– 367 с.
3. Сиземская И.Н. Человек и труд. Условия гармонии и развития. М.: Политиздат, 1981. – 126 с.
4. Гегешидзе Д.Л. Теоретические аспекты современного понимания интеллектуальной составляющей труда / Д.Л. Гегешидзе, Н.Г. Новикова // Журнал депонированных рукописей №8 август, 2001
5. Кредісов А.І Менеджмент для керівників / А.І Кредісов, Є.Г. Панченко, В.А. Кредісов. – К.: Знання, 1999. – 295 с.
6. Стадник В.В. Менеджмент: Посібник / В.В. Стадник М.А. Йохна. – К.: Академвидав, 2003. – 464 с.
7. Виханский О. Менеджмент: Человек, стратегия, организация, процесс / О. Виханский, А. Наумов. – М.: 1995.
8. Адамс С. Совершенно секретное руководство по менеджменту / Пер. с англ. Е.Г. Гендель; – Мн.: ООО «Попурри», 2002 – 160 с.
9. Азгальдов Г.Г. Теория и практика оценки качества товаров (основы квалиметрии).- М.: Экономика, 1982.- 256 с.
10. Ахлибинский Б.В. Теория качества / Б.В. Ахлибинский, Н.И. Храленко. - Л.: Изд. ЛГУ, 1989
11. Друкер. Практика менеджмента.: Пер. с англ.: Учеб. пособ. / Друкер, Ф. Питер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2000. – 398 с.

Современные подходы к мотивации работников предприятий рассмотрены в ракурсе их адаптации для совершенствования процессов управления профессиональной деятельностью преподавателей высших учебных заведений.

The article is focused on the modern approaches towards the employees' motivation. They are viewed in the perspective of their adaptation to the control processes' improvement of professional work of lecturers.