

УДК 331.1

**АНАЛИЗ МОТИВАЦИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В ДОСТИЖЕНИИ
ЭФФЕКТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ****Старых С.А.***Юго-Западный государственный университет, Курск, e-mail: cvetlana.staryx.87@mail.ru*

В современном информационном мире, характеризующиеся частыми бифуркациями и усложняющимися социально-экономическими процессами, значительные различия в образе жизни, мотивации к деятельности, целевых ориентирах стали нормой. При этом системы стимулирования работников к деятельности преимущественно остались неизменными и представляют собой материальное вознаграждение в постоянной и переменной формах. Лишь небольшое количество организаций в крупных городах России, преимущественно филиалы и т.п. зарубежных компаний, имеют широкий набор стимулов материального и нематериального характера, оформленных в систему стимулирования. Такое положение связано, во-первых, с инерционными процессами (формирование систем мотивации по инерции от периода СССР (традиционно), во-вторых, с невысоким уровнем базовой оплаты труда в большинстве регионов РФ. Однако развитие рыночных отношений и расширение потребностей человека диктует необходимость формирования «новых» систем мотивации, отражающих особенности конкретной организации, ее целей и задач и конкретной группы человек или индивида, их цели и мотивы. Совершенно не сравнимой ни с промышленным предприятием, ни с органами управления и т.д. является творческая и педагогическая деятельность, которая сочетается при осуществлении своих функций научно-педагогическими кадрами высших учебных заведений. Эти особенности порождают и трудности формирования системы мотивации персонала, так как одними и теми же работниками выполняются функции по научным разработкам (имеет творческие особенности), педагогической, воспитательной, организационной деятельности и прочим направлениям, которые в различных пропорциях сочетаются. К тому же уровень результатов также значительно дифференцирован, а направления работы периодически изменяются сообразно изменениям внешней среды. При этом некоторые психологи отмечают, что характер работы отражается и на особенностях жизнедеятельности человека, и на побудительных мотивах. Таким образом, формирование динамичной системы мотивации, позволяющей в зависимости от изменения одних факторов (изменение целевых показателей, условий деятельности и ее направления) проводить корректировку системы мотивации как по набору стимулов, так и по их количественным значениям, для профессорско-преподавательского состава высшей школы является актуальной темой как с научно-теоретической, так и с практической точки зрения.

Ключевые слова: мотивация, человеческие ресурсы, эффективность деятельности, факторы, оказывающие влияние на эффективность деятельности, мотивы побуждения к действию, деятельности, материальное стимулирование, нематериальное стимулирование, анкетный опрос, значение исследуемых вопросов

**ANALYSIS OF THE MOTIVATION OF HUMAN RESOURCES IN ACHIEVING
EFFECTIVE PERFORMANCE OF THE ORGANIZATION****Starykh S.A.***South-West State University, Kursk, e-mail: cvetlana.staryx.87@mail.ru*

In the modern information world, characterized by frequent bifurcations and complicated socio-economic processes, significant differences in lifestyle, motivation for activities, targets have become the norm. At the same time, the incentive system for employees to work, mainly, remained unchanged and represent material remuneration in constant and variable forms. Only a small number of organizations in large cities of Russia, mainly branches, etc. of foreign companies, have a wide range of incentives of a material and non-material nature, designed in the incentive system. This situation is due, firstly, to the inertia processes (the formation of motivation systems by inertia from the Soviet period (traditionally), and secondly, with a low level of basic wages in most regions of the Russian Federation. However, the development of market relations and the expansion of human needs dictates the need for the formation of «new» motivation systems that reflect the characteristics of a particular organization, its goals and objectives, and a specific group of people or an individual, their goals and motives. It is not comparable with any industrial enterprise, or with the authorities, etc., is the creative and pedagogical activity, which is combined in the exercise of its functions of scientific and pedagogical personnel of higher education institutions. These features give rise to difficulties in the formation of personnel motivation system, because the same employees perform the functions of scientific developments (has creative features), pedagogical, educational, organizational activities and other areas that are combined in different proportions. In addition, the level of results is also significantly differentiated, and the directions of work periodically change in accordance with changes in the external environment. At the same time, some psychologists note that the nature of the work is reflected in the features of human life, and on motivations. Thus, the formation of a dynamic system of motivation, which allows, depending on changes in some factors (changes in targets, conditions of activity and its direction) to adjust the system of motivation as a set of incentives, and their quantitative values, for the teaching staff of higher education is an urgent topic both from a scientific and theoretical, and from a practical point of view.

Keywords: motivation, human resources, efficiency, factors influencing efficiency, the motives prompting the action, activities, material incentives, moral incentives, questionnaire, the value of this study

Мотивация является главным толчком к любой деятельности. Деятельность направлена на достижение цели, которую ставит перед собой человек или коллектив.

Достижение цели несет в себе удовлетворение потребности. Потребность несет в себе получение материального или нематериального вознаграждения.

В современном мире, в век нанотехнологий, человечество стремится постичь все лучшее, что его окружает, поэтому важно отметить значимость нематериального стимулирования, так как материальное не всегда оправдывается.

Человек стремится постичь всё новое и интересное, поэтому важно изучить, чем может воспользоваться человек для приобретения душевного блага.

Целью настоящего исследования являлось выявление факторов, оказывающих побудительное влияние к труду, которое проводилось среди профессорско-преподавательского состава (ППС) Юго-Западного государственного университета (ЮЗГУ).

Материалы и методы исследования

Объектом исследования являются преподаватели университета. Выборка составила 112 человек.

Для проведения исследования использовались научные методы: индукции, обзора литературных и статистических источников, сопоставления, аналогии, обобщения, интуиции. По типу данное исследование является социологическим, поскольку ориентировано на изучение материальной и нематериальной мотивации деятельности, образовательной и инновационной деятельности в вузе и связанных с ними форм в контексте участия в них преподавательского состава на основе анкетного опроса.

Значимость повышения эффективности формирования и использования человеческого капитала определяется как совокупность инструментов и способов воздействия на человеческие ресурсы, которые используют органы власти в целях повышения темпов экономического роста и инновационного развития [1, с. 103–106].

Результаты исследования и их обсуждение

Итак, с целью выявления мотивов побуждения к труду в высшем учебном заведении (преподавательской деятельности) в зависимости от различных факторов, их динамики и влияния на результативность деятельности был осуществлен анкетный опрос (в рамках социологического исследования).

Подготовка вопросов и вариантов ответов осуществлялась с привлечением экспертов (прежде всего, преподавателей вузов, а также представителей административного сектора работы) и проведения в качестве одного из этапов выработки решения методом мозгового штурма.

При составлении опросника (анкеты) экспертной группой было сформулировано

следующее допущение (уточнение) с целью четкого разделения понятий (дефиниций).

Так, под нематериальным понимается стимул, который не требует существенных дополнительных затрат вуза, либо то, что вуз приобретает оптом со значительным дисконтом, а сам сотрудник это не приобрел бы (например, дополнительное страхование).

Материальное стимулирование – это стимулирование посредством увеличения расходов вуза.

Анкетный опрос проводился в среде сотрудников ЮЗГУ, соответственно, и мотивы нематериального характера формировались из имеющихся у вуза возможностей.

Первый вопрос «Укажите Ваш возраст» направлен на определение динамики структуры стимулов в зависимости от возраста преподавателя вуза, а также выявления возрастного ценза при оценке удовлетворенности работой в вузе, степени использования дополнительных услуг вуза, анализа мнений о руководстве (перегружает/не перегружает, недооценивает/объективно оценивает и т.п.).

Градации (разбиение) вариантов ответа на вопрос осуществлялась исходя из следующих посылов:

– Возраст 23–30 лет – период, когда человек заканчивает обучение в магистратуре или получает квалификацию специалиста и поступает в аспирантуру, где он может заниматься либо только подготовкой и написанием диссертации на соискание ученой степени кандидата наук, либо совмещать это с преподавательской деятельностью и исследованиями в рамках грантов (хозрасчетных договоров). Защита диссертации происходит (обычно) через 3–4 года после поступления, т.е. в 25–27 лет, а через несколько месяцев поступает извещение из ВАК об утверждении решения диссертационного совета. Таким образом, это возраст становления в сфере преподавания и науки. Следующим этапом считают (многие) присвоение ученого звания.

– Возраст 31–40 лет является первым отрезком преподавательской деятельности, когда она является основным доходом (за исключением исследований в рамках грантов (хозрасчетных договоров) и работу по совместительству), а у большинства людей имеются семьи с детьми. На данном этапе порой принимается решение, оставаться ли в этой сфере деятельности или нет, а также может осуществляться работа над диссертацией на соискание ученой степени доктора наук (не обязательно в этот период).

– Возраст 41–50 является периодом осмысления выбранного направления де-

тельности, формирования опытного преподавателя, работы над диссертацией на соискание ученой степени доктора наук (не обязательно в этот период).

– Возраст 51–60 является предпенсионным возрастом, когда человек уже (без учета кардинальных причин) не рассматривает сферу деятельности.

– Возраст свыше 60 лет означает период работающих пенсионеров, работоспособность которых (с учетом увеличившихся требований) снижается, однако они обладают опытом, знаниями и определенными заслугами.

Вопросы серии «Укажите Вашу должность», «Укажите Ваше ученое звание», «Укажите Вашу ученую степень» направлены на анализ мотивирующих факторов в зависимости от основных ступеней иерархии вуза и степени удовлетворенности работы в ЮЗГУ.

Вопрос «Совмещаете ли Вы научно-педагогическую работу с административной» подразумевает односложный ответ (да/нет) и направлен на выявление дифференциации сотрудников вуза на «обычных» преподавателей и преподавателей, совмещающих административную работу с учебно-педагогической. В данном случае очень важно проследить, насколько значительно отличаются мотивирующие факторы у преподавателей, имеющих практически одинаковые «параметры» (остальными можно пренебречь), но имеющих и не имеющих административные должности.

Вопрос «Укажите Ваше семейное положение» подразумевает односложный ответ и является крайне важным, так как изменение семейного положения практически всегда оказывает существенное влияние на динамику мотивирующих факторов.

Чтобы определить удовлетворенность или неудовлетворенность работы в вузе, мы должны исходить из временного отрезка, который покажет, какое время преподаватель работает в вузе, и на это направлены следующие вопросы: «Как долго Вы работаете в ЮЗГУ?», «Удовлетворены ли Вы работой в ЮЗГУ?».

Вопросы «Укажите количество членов Вашей семьи (проживающих с Вами)?» «Размер Вашего дохода отличается от доходов членов семьи?», «Укажите среднемесячный доход Вашей семьи, рубли?» направлены на выявление степени возможности обеспечения себя и членов семьи материально, т.е. возможность преподавателя содержать на должностной оклад себя и членов своей семьи.

Данные вопросы «Как Вы считаете, руководство перегружает Вас работой?», «Как

Вы считаете, приводит ли увеличение нагрузки к соответствующему увеличению материального вознаграждения?» «Как Вы считаете, приводит ли увеличение нагрузки к соответствующему увеличению нематериального вознаграждения?» направлены на определение уровня занятости преподавателя и возможности получения заработной платы за переработанное время, таким образом, будет выявлена степень возможности осуществления иной деятельности (свободное время).

Вопрос «Пользуетесь ли Вы дополнительными услугами при ЮЗГУ (например, бассейн, спортивные секции, профилакторий и т.п.)» позволит определить приоритеты, которыми может пользоваться преподаватель в нерабочее время.

Значимость каждого члена преподавательского состава, уровень деятельности каждого преподавателя, а также факторы, которые побуждают к деятельности, определяют следующие вопросы: «Вы бы хотели, чтобы Вашу деятельность оценивали индивидуально (не общепринятыми показателями)», «Как вы оцениваете Ваши личные трудовые усилия в вузе?», «Какие факторы могли бы побудить Вас трудиться с максимальной отдачей?».

Вопросы «Каким указанным ниже видам стимулирования сотрудников Вы отдаете предпочтение (при одинаковом размере поощрения)?» «Каким видам нематериального стимулирования сотрудников Вы отдаете предпочтение?» позволят определить степень значимости материальных и нематериальных стимулов, а также определить, каким отводятся предпочтения.

Вопрос «Как бы вы оценили значимость Вашей научно-педагогической деятельности для блага общества?» направлен на ценность деятельности, которая влияет на окружающий климат внутри коллектива. Данную тенденцию отражают варианты ответов данного вопроса: то, что я делаю, действительно необходимо, не вся моя трудовая деятельность действительно необходима, моя деятельность связана по большей части с выполнением бесполезной работы.

Каждый преподаватель в коллективе несет свою значимость, т.е. выполняя те или иные поручения, функции, которые могут поощряться руководителем, неся ответственность за порученное мероприятие или дело. Чтобы выявить уровень инициативности и стремления к выполнению показателей работы, закрепленной за каждым из преподавателей был сформулирован следующий вопрос: «Как Вы считаете, поощряется ли руководителем инициатива сотрудников?».

Знает ли о системе поощрения в вузе преподаватель и степень достижимости показателей отражают вопросы «Хорошо ли Вы осведомлены о существующей в вашем вузе системе стимулирования преподавателей?».

«Оцените достижимость показателей оценки результативности деятельности по шкале от 1 до 10, где 1 – недостижимы все, 10 – достижимы все» – возможность достижения показателей, которые закреплены индивидуально за каждым преподавателем.

Влияние нематериальных стимулов при отсутствии дополнительных стимулов на общее поведение в коллективе, выполнение обязанностей, поручений отражает вопрос: «При отсутствии дополнительных (к существующей системе) стимулов материального характера, наличие нематериальных (почетное звание, занесение на доску почета, выделенное место на парковке, услуги бассейна и т.п.): Заставило в корне изменить свою деятельность в сторону повышения эффективности; Постарался улучшить свои показатели трудовой деятельности с целью получения нематериального вознаграждения; Продолжил работать так же; Без дополнительных стимулов материального характера производительность будет снижаться.

Каждый преподаватель имеет показатели выполнения на учебный год, тем самым отражая интенсивность своей деятельности – «Охватываются применяемые показатели оценки результативности деятельности все основные стороны работы ППС?»), «Все ли показатели результативности деятельности измеримы и доступны в расчетах?», Имеются ли критерии, характеризующиеся двойным толкованием или сложным многовариантным определением?».

Возможность изменения действующей системы мотивации отражают вопросы: «Как Вы думаете, изменится ли система мотивации Вас, если будут достигнуты все показатели?»), «Как Вы считаете, необходимо ли периодически оценивать мотивирующие факторы и разрабатывать систему мотивации ППС ЮЗГУ?». Сравнительная характеристика в рамках обмена опытом между сотрудниками других вузов позволит судить о степени мотивов и стимулов во внутренней среде другого вуза, что отражает следующий вопрос: «Как Вы считаете, могут ли мотивы и стимулы у ППС отличаться в рамках одного вуза (выберите не более 3 ответов)?».

С влиянием внешних факторов структуру образования, а также личных жизненных характеристик актуальным будет ряд следующих вопросов: «Как Вы считаете, могут ли мотивы и стимулы у одного сотрудника меняться с течением времени?», «Как Вы считаете, могут ли мотивы и стимулы у од-

ного сотрудника меняться в зависимости от карьерного роста?», «Как Вы считаете, могут ли мотивы и стимулы у одного сотрудника меняться в связи с изменением его семейного положения?», «Как Вы считаете, необходимо ли корректировать систему мотивации в зависимости от существенных общеизвестных изменений в жизни?», «Как Вы относитесь к изменению системы мотивации в зависимости от целевых показателей?», «Как Вы считаете, необходимо ли учитывать в системе мотивации квалификацию ППС?», «Как Вы считаете, необходимо ли учитывать в системе мотивации заслуги ППС (грамоты, звания, награды, поощрения) (выберите не более 3 вариантов ответа)?».

Значимость своей профессиональной деятельности и интересы отражает следующий вопрос «Проранжируйте по степени важности виды деятельности ППС вуза (1 – наименее важный): Организационно-методическую; Внеучебную, воспитательную; Преподавательскую; Научную; Учебно-методическую. Определяя ранг, преподаватель тем самым определяет свои приоритеты в профессии.

Важность нематериальных ценностей и выдвижение их на первый план позволяет судить о приоритетных направлениях по результатам деятельности – «Какие нематериальные стимулы для Вас наиболее важны (выберите 5 ответов)?».

Степень значимости себя в образовательном учреждении и влияние образовательного учреждения на личность преподавателя отражают следующие вопросы: «Как Вы считаете, обеспечены ли Вы для осуществления трудовой деятельности?», «Испытываете ли Вы чувство гордости за свою работу?», «Как часто Вы слышите слова благодарности за свою деятельность?», «Изменилось ли Ваше отношение к своей работе?», «Укажите причину, по которой Вы пришли на эту работу (отметьте не более 2 вариантов)?», «Посоветуете ли Вы своим детям/близким друзьям выбрать такую работу?».

Степень осведомленности о существующей системе материального и нематериального стимулирования отражает следующий вопрос: «Какие способы материального и нематериального стимулирования персонала применяются в вашем вузе в настоящее время?»

Вопрос «Как вы считаете, эффективна ли система материального и нематериального стимулирования персонала в вашем вузе?» позволяет судить об эффективности деятельности каждого преподавателя с его точки зрения, возможности реализации показателей стимулирования.

Вопрос «Каковы Ваши планы на ближайшие 1–3 года?» определяет степень приоритетных направлений деятельности в ближайшей перспективе, т.е. можно говорить о карьерном росте, стабильности деятельности или выборе иной сферы деятельности.

В результате работы экспертной группы были определены вопросы, которые отражают сущность материального и нематериального стимулирования деятельности преподавателей вузе, а также уточнены понятия материальный и нематериальный стимулы.

Социологическое исследование выявило наиболее значимые факторы, оказывающие побудительные действия к труду.

Необходимо отметить, что о побуждающих к труду факторах руководство узнавало от сотрудников, например, посредством опроса.

Однако заметим, что в этом случае важно определиться, как это проверить, так как, если спросить напрямую, можно услышать много натянутых и одинаковых ответов. Кроме того, подобные вопросы внушают чувство напряженности: «Меня хотят мотивировать? Я недостаточно хорошо тружусь? Где я ошибся?».

В настоящее время особое место занимает вопрос повышения производительности деятельности как ключевой в повышении эффективности и конкурентоспособности. Мотивационная составляющая в достижении цели занимает основное место, при этом система мотивации должна носить точечный характер, т.е. создавать наибольшие побудительные мотивы достижения конкретных, четко определенных целей при наименьших возможных затратах [2, с. 82–86].

Важно отметить значимость деятельности преподавателя в вузе не только материальным поощрением, но и нематериальным. Иногда нематериальные ценности несут куда большую силу и значимость для поддержки молодого специалиста или могут дать надежду на важность деятельности преподавателя с большим багажом знаний [3].

Преподаватель высшей школы, помимо транслятора специальных знаний, является носителем общечеловеческих ценностей и национальной культуры, и от того, насколько он заинтересован в своей работе, зависит передача знаний студентам [4].

С этой целью необходимо определенным образом стимулировать сотрудников высших учебных заведений на достижение конкрет-

ных измеримых показателей, а по итогам оценивать результативность их деятельности не только материальными способами, но и нематериальными [5, с. 1116–1119].

Выводы

Анкетирование позволит выявить основной спектр преподавательской деятельности, ведь не секрет, что молодому поколению нужна поддержка старших товарищей, которые помогут сформировать фундамент для дальнейшего развития преподавателя: любое достижение для таких людей будет высшей степенью награды.

Таким образом, под нематериальным понимается стимул, который не требует существенных дополнительных затрат вуза, либо то, что вуз приобретает оптом со значительным дисконтом, а сам сотрудник это не приобретал бы (например, дополнительное страхование).

Материальное стимулирование – это стимулирование посредством увеличения расходов вуза.

С целью наиболее точного отклика относительно лучшего способа нематериального поощрения подчиненных был проведен опрос (анкетирование) с вопросами, позволяющими исследователям определить мотивирующие факторы.

Следует отметить, что при выстраивании системы мотивации персонала редко анализируют потребности человека, выдвигая (небезосновательно) на первый план материальный фактор в форме оплаты труда.

Список литературы

1. Солодухина О.И. Механизм управления процессами формирования и использования человеческого капитала // Общество: политика, экономика, право. 2016. № 5. С. 103–106.
2. Коварда В.В., Старых С.А. Анализ мотивации человеческих ресурсов вузов в достижении эффективности их деятельности (на примере Курской области) // Теория и практика общественного развития. 2017. № 12. С. 82–86.
3. Muhammad I.R., Hassan D.A., Shakeel S. Motivational Issues for Teachers in Higher Education: A Critical Case of IUB // Journal of Management Research. 2010. Vol. 2, no. 2. URL: [http://pakacademicsearch.com/pdf-files/ech/127/1-23%20Vol%202,%20No%202%20\(2010\).pdf](http://pakacademicsearch.com/pdf-files/ech/127/1-23%20Vol%202,%20No%202%20(2010).pdf) (дата обращения: 06.08.2018).
4. Римская О.Н. Мотивация преподавателей вузов в системе менеджмента качества образования: монография. Томск, 2006. 126 с.
5. Пархомчук М.А., Старых С.А., Коварда В.В. О необходимости повышения мотивации деятельности преподавателей вузов в аспекте повышения качества образования // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2017. № 12 (59). С. 1116–1119.