

ВПЛИВ ВІКОВОГО АСПЕКТУ НА МОТИВАЦІЮ ПРАЦІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ

INFLUENCE OF THE AGE ASPECT ON THE MOTIVATION OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS EMPLOYEES

У статті розглянуто підходи до формування мотиваційної політики працівників закладів освіти. Систематизовано фундаментальні поняття мотивації. Диференційовані різні вікові категорії людей за потребами та відмінними цінностями всередині суспільного цілого. Визначено чинники, що впливають на мотивацію працівників освіти. За допомогою анкетування проведено соціологічне опитування з приводу рівня задоволеності персоналу, а також мотивів їх професійної діяльності серед працівників, педагогічних (науково-педагогічних) працівників Кременчуцького льотного коледжу Харківського національного університету внутрішніх справ. Дослідження надало можливість запропонувати методичний підхід до оцінки рівня мотивування співробітників закладів освіти та запропонувати рекомендації щодо вдосконалення системи управління мотивацією працівників із урахуванням вікового аспекту.

Ключові слова: мотивація, мотивація персоналу, управління мотивацією, вікові особливості мотивації персоналу, заклади освіти.

The article examines approaches to the formation of a motivational policy for employees of educational institutions in Ukraine. Fundamental concepts of motivation are systematized. Different age categories of people are differentiated according to needs and distinct values within the social whole. Factors affecting the motivation of education workers have been determined. The level of increased professionalism of personnel support plays a key role in the provision of quality educational services and increases the competitiveness of specialists of higher education institutions in Ukraine and on international labor markets. The system of motivating employees, the presence of a powerful educational and scientific potential that ensures high quality of educational services comes to the fore in the formation of the strategy of educational institutions and acquires priority for the management staff. With the help of a questionnaire, a sociological survey was conducted regarding the level of staff satisfaction, as well as the motives of their professional activity among employees, pedagogical (scientific-pedagogical) employees of the Kremenchuk Flight College of the Kharkiv National University of Internal Affairs. The study provided an opportunity to introduce a methodical approach to assessing the level of motivation of employees of educational institutions and to offer recommendations for improving the management system of employee motivation, taking into account the age aspect. The proposed system of criteria, using which the management gets the opportunity to assess the level of employee satisfaction and determine the motivational rating taking into account the age factor. The need to develop a methodology for assessing the level of motivation of employees of educational institutions is determined by the need to establish competitive advantages and highlight the most effective directions. Assessing the level of motivation of employees of educational institutions should involve research and analysis of the personnel resource component for the effective operation of the educational institution.

Key words: motivation, staff motivation, motivation management, age peculiarities of staff motivation, educational institutions.

УДК 65.02.34:629.73(043.3)

DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.78-10>

Цимбалістова О.А.¹

к.е.н., старший викладач,
Кременчуцький льотний коледж
Харківського національного
університету внутрішніх справ

Холодова Л.В.²

магістрантка,
Класичний приватний університет

Tsymbalistova Olena

Kremenchuk Flight College
of Kharkiv National University
of Internal Affairs

Kholodova Liudmyla

Classic Private University

Постановка проблеми: Дефіцит кадрів, націлених на результат, є однією з основних проблем сфери освіти. З одного боку, мотивація персоналу є елементом ефективного управління надання якісної освіти, а з іншого боку – функцією управління персоналом, що визначає поведінку працівників закладів освіти.

Мотивовані співробітники краще справляються з завданнями, наданими керівництвом. Крім того, грамотно розроблена мотиваційна політика зменшує плинність кадрів, утримує співробітників і залучає нових. У згуртованому і доброзичливому колективі збільшується продуктивність праці.

Безліч чинників впливає на мотивацію, універсальної системи не існує [5]. У цій статті розглянемо вплив на мотивацію таких чинників, як вік працівників навчальних закладів.

Методологічну основу дослідження становлять загальнонаукові методи аналізу та синтезу, метод

порівнянь, структурно-логічний та соціологічний – анкетування.

Мотивація персоналу закладів освіти спрямована на збільшення особистої ефективності співробітників і ефективності процесу навчання.

Розуміючи і диференціюючи потреби персоналу, залежно від віку, керівник вибудовує механізми щодо задоволення тих чи інших потреб, тим самим стимулюючи до роботи всіх співробітників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій: Мотивацією з точки зору потреб працівників займалися переважно Абрахам Маслоу, Фредерік Герцберг, Клейтон Альдерфер, Девід МакКлелланд та Дуглас МакГрегор.

Засновники теорії шукали відповіді на питання про те, які потреби люди хочуть задовольнити своєю працею і що стимулює їх до різних форм діяльності.

В основі лежить припущення, що люди мають різні потреби, які вони хочуть задовольнити, і професійна робота надає такі можливості.

¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8565-3710>

² ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9924-2015>

Карл Манхейм сформулював відповідне зрозуміле поняття про те, що кожне покоління має різне становище у суспільстві, визначив “зв'язок покоління”. Манхейм наполягав, що різні вікові категорії людей мають різні потреби та відмінні цінності всередині суспільного цілого.

Із часом змінюється світ, використовуються сучасні технології як у звичайному житті, так і в роботі, разом з цим змінюються потреби людини, які вона прагне задовольнити своєю працею.

Різні вікові групи мають деякий спільний погляд на низку цінностей, як матеріального, так і нематеріального характеру. Тому сучасні вчені проводять дослідження щодо ефективних систем мотивації працівників різних сфер діяльності з урахуванням впливу різних факторів, в тому числі за віковою ознакою.

Соколовська В. В. та Іванченко Г. В. досліджують формування мотивації працівників серед представників різних сфер діяльності на основі теорії поколінь.

Дослідженням побудови загальної моделі управління, заснованою на теорії поколінь з орієнтацією на цінності співробітників, займаються Токарева Ю. О., Глухенька Н. М., Токарев О. Г.

Не існує однозначних тверджень про те, як люди приймають рішення, зважають доступні їм варіанти і реагують на стимули і впливи, яким вони піддаються. Поведінку людини не можна передбачити зі 100% впевненістю, бо кожна людина – це індивідуальність. Тому майже всі вчені прийшли до висновку, що не можна мотивувати усіх працівників однаково, але можна дослідити загальні риси окремих категорій суспільства, поділяючи їх за відповідними ознаками, наприклад: вікові, гендерні, соціальні, тощо.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження впливу вікових особливостей на мотиваційні чинники працівників закладів освіти.

Виклад основного матеріалу. З метою дослідження мотивів трудової діяльності у 2022 р. було проведено соціальне опитування в закладі вищої освіти Кременчуцькому льотному коледжі Харківського національного університету внутрішніх справ методом анкетування. В опитуванні взяли участь 158 співробітників різних відділів, практично всі опитувані працевлаштовані на повну ставку, середній стаж роботи в установі становить більше 10 років. Розглянемо докладніше особливості мотивації персоналу залежно від віку.

Відповідно до Закону України від 27 квітня 2021 року № 1414-IX “Про основні засади моло-

діжної політики” [2] визначено вікові критерії молоді: соціально-демографічна група осіб віком від 14 до 35 років включно. Під середнім віком розуміємо період життя людини від юнацького періоду до похилого віку [6]. Відповідно до Закону України від 09 липня 2003 року № 1058-IV “Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування” пенсійний вік та право призначення пенсії за віком визначається залежно від накопиченого людиною страхового стажу. У квітні 2021 року пенсійний вік жінок та чоловіків стали однаковими і на теперішній час становить 60 років [3].

Отже, для проведення дослідження залежно від віку поділяємо працівників за віковими критеріями: молодь – до 35 років, середній вік – до 54 років, передпенсійний вік – до 59 років, пенсіонери – від 60 років. Вікові критерії надано у таблиці 1.

За результатами опитування складено вікову структуру працівників закладів освіти: 47 – працівників середнього віку, 32 % – молодь, 12 % – працівників передпенсійного віку та 9 % пенсіонерів (рис. 1).

Розробка заходів з проведення процедури оцінювання рівня мотивації працівників може зайняти провідне місце в системі удосконалення процесу підбору кадрів та формування кадрової політики у закладах освіти. Ефективна діяльність закладу освіти передбачає забезпечення проведення структурних змін, розширення відтворення за рахунок сучасних технологій, оновлення основних фондів, а також якісного кадрового забезпечення. Саме тому, оцінювання рівня мотивації працівників потребує розробки системи критеріїв. Система показників для оцінки повинна бути ієрархічною, забезпечуючи розкриття загальних та індивідуальних характеристик процесу [9].

Оцінювання рівня мотивації працівників у закладах освіти повинно передбачати проведення дослідження та аналізу наступних елементів:

- ресурсної складової кадрового забезпечення;
- технологічної складової включає рівень кваліфікаційної підготовки та перепідготовки кадрового складу;
- ринкової складової – всебічний аналіз зовнішнього середовища та ринку кадрового потенціалу.

Формування методичних підходів оцінювання рівня мотивації працівників закладів освіти з урахуванням ресурсної, технологічної та ринкової складових мотиваційного забезпечення сприя-

Таблиця 1

Вікові критерії

Молодь	Середній вік	Передпенсійний вік	Пенсіонери
до 35 років	від 36 до 54 років	від 55 до 59 років	після 60 років

тиме реалізації ефективної стратегії кадрової політики та покращення психологічного клімату в організації.

Під час дослідження були сформовані оціночні критерії, які представлені на рис. 2.

На підставі більшості голосів складено рейтинг мотивів трудової діяльності молоді: на першому

місці – оплата праці (95 %); на другому місці – задоволення від виконуваної роботи (83 %); на третьому місці – відносини з керівництвом (82 %); на четвертому місці – взаємовідносини з колегами (76 %); на п'ятому місці – самореалізація (73 %); на шостому місці – умови праці (70 %); на сьомому місці – кар'єрне зростання (65 %) (табл. 2).

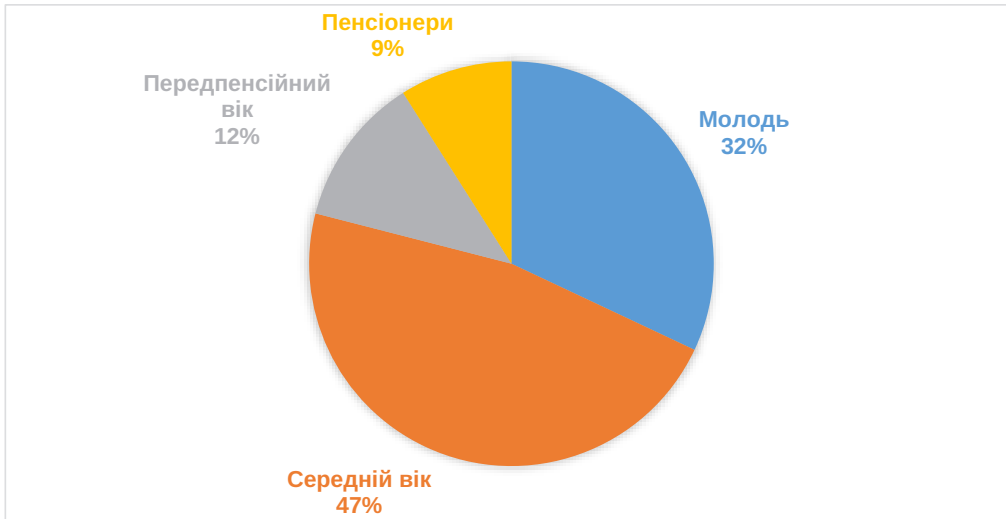


Рис. 1. Вікова структура працівників закладів освіти

Джерело: складено авторами на основі досліджень



Рис. 2. Оціночні критерії

Джерело: авторська розробка

Таблиця 2

Рейтинг мотивів трудової діяльності молоді

Мотиви	Відсоток мотиву на підставі опитування
Оплата праці	95 %
Задоволення від виконуваної роботи	83 %
Відносини з керівництвом	82 %
Взаємовідносини з колегами	76 %
Самореалізація	73 %
Умови праці	70 %
Просування по службі (кар'єра)	65 %

Джерело: авторська розробка

Рейтинг мотивів трудової діяльності співробітників середнього віку: на першому місці – оплата праці (89 %); на другому місці – відносини з керівництвом і колегами (91 %); на третьому місці – задоволення від виконуваної роботи (84 %); на четвертому місці – умови праці (78 %); на п'ятому місці – самореалізація (55 %); на шостому місці – просування по службі (41 %) (табл. 3).

Таблиця 3

Рейтинг мотивів трудової діяльності співробітників середнього віку

Мотиви	Відсоток мотиву на підставі опитування
Оплата праці	91 %
Взаємовідносини з керівництвом і колегами	87 %
Задоволення від виконуваної роботи	84 %
Умови праці	78 %
Самореалізація	55 %
Просування по службі (кар'єра)	41 %

Джерело: авторська розробка

Також, на підставі більшості голосів складено рейтинг мотивів трудової діяльності співробітників передпенсійного віку: на першому місці – відносини з керівництвом (96 %); на другому місці – відносини з колегами (91 %); на третьому місці – задоволення від виконуваної роботи та умови праці (86 %); на четвертому місці – оплата праці (79 %); на п'ятому місці – самореалізація (35 %); на шостому місці – просування по службі (17 %) (табл. 4).

Рейтинг мотивів трудової діяльності співробітників пенсійного віку: на першому місці – взаємини з колегами і задоволення від виконуваної роботи (93 %); на другому місці – стосунки з керівництвом (89 %); на третьому місці – оплата праці (83 %); на четвертому місці – умови праці (73 %); на п'ятому місці – самореалізація (22 %); на шостому місці – просування по службі (14 %) (табл. 5).

Таблиця 4

Рейтинг мотивів трудової діяльності співробітників передпенсійного віку

Мотиви	Відсоток мотиву на підставі опитування
Відносини з керівництвом	96 %
Взаємовідносини з колегами	91 %
Задоволення від виконуваної роботи та умови праці	86 %
Оплата праці	79 %
Самореалізація	35 %
Просування по службі (кар'єра)	17 %

Джерело: авторська розробка

Таблиця 5

Рейтинг мотивів трудової діяльності співробітників пенсійного віку

Мотиви	Відсоток мотиву на підставі опитування
Взаємовідносини з колегами та задоволення від виконуваної роботи	93 %
Відносини з керівництвом	89 %
Оплата праці	83 %
Умови праці	73 %
Самореалізація	22 %
Просування по службі (кар'єра)	14 %

Джерело: авторська розробка

На підставі рейтингів можна зробити висновок, що для працівників закладів освіти молодого та середнього віку першочерговим фактором мотивації виступає розмір заробітної плати, на відміну від працівників старшого покоління, де заробітна плата посідає лише третє місце. Найбільша потреба в самореалізації – у молодих співробітників: 73 %, у співробітників середнього віку: 55 %, у передпенсійного – 35 %, у пенсіонерів – 22 %. У молодих людей спостерігається активне прагнення проявити себе професійно і посісти своє місце в службовій ієрархії, чим найбільш віковий співробітник, то більше в нього набутого досвіду, і потреба в самореалізації знижується [4].

Але потреба в хороших взаємовідносинах з керівництвом і колегами з віком підвищується, тому що з часом почуття затребуваності, визнання і схвалення з боку колег і керівництва важливіше за рівень заробітної плати. Умови праці для будь-якого віку важливі приблизно на одному рівні, тому й посідають середні позиції. У всіх працівників незалежно від віку, останнє місце в мотиваційних рейтингах посідає кар'єрне зростання, що свідчить про те, що люди від початку влаштувалися на бажані посади [8].

Опитування рівня задоволеності співробітників закладів освіти залежно від віку

Критерії	Молодь	Середній вік	Передпенсійний вік	Пенсійний вік
Вважають графік роботи зручним	57%	71%	54%	62%
Вважають, що часто перепрацьовують	33%	42%	32%	27%
Вважають свою працю ефективною	68%	72%	81%	71%
Задоволені рівнем заробітної плати	16%	15%	27%	28%
Готові до навчання і підвищення кваліфікації	57%	67%	40%	38%

Джерело: авторська розробка

Окрім мотиваційного рейтингу, було проведено опитування рівня задоволеності працівників з урахуванням вікового фактора. Результати опитування виявилися такими: найбільше задоволені графіком роботи працівники середнього віку (71 %), тоді як практично половина працівників передпенсійного віку не задоволені графіком роботи (46 %). Співробітники середнього віку переконані, що вони найбільше перепрацьовують (42 %), тоді як пенсіонери вважають, що перепрацювання незначні (27 %). Найефективнішою свою працю вважають співробітники передпенсійного віку (81 %), найменш ефективною – молодь (68 %). Найбільш задоволені розміром оплати праці – пенсіонери (28 %), а найменш задоволені – середнього віку (15 %). Більше за інших готові до навчання – співробітники середнього віку (67 %), менше за інших – пенсіонери (38 %). Результати опитування наочно демонструють, що розмір заробітної плати не влаштовує співробітників незалежно від віку. Така ситуація може скластися від нерозуміння того, з чого складається їхня заробітна плата [7]. В закладах освіти було б доцільно зробити прозорою систему оплати праці – щоб кожен співробітник розумів, з чого складається його заробітна плата, наприклад, можна ввести систему грейдів [4].

Висновки з проведеного дослідження.

Таким чином, результати проведеного соціологічного опитування працівників закладу вищої освіти можуть стати основою побудови концепції мотивації, заснованої на аналізі мотиваційних чинників залежно від віку. Головний, але не єдиний, мотиватор молоді – гроші, у працівників із досвідом і старшого покоління на першому місці – сприятливий клімат усередині підприємства – доброзичливість, взаємодопомога, довіра і визнання. Правильний набір мотивувальних засобів сприятиме стимулюванню праці молодого і літнього покоління працівників [1].

Для більш поглибленого аналізу впливу інших соціальних факторів на мотивацію працівників закладів освіти є доцільним провести дослідження мотиваційного рейтингу та рівня задоволеності залежно від сімейного стану співробітників та за рівнем освіти.

Система мотиваційного забезпечення працівників, наявність потужного освітньо-наукового потенціалу, що забезпечує високу якість освітніх послуг виходить на перший план у формуванні стратегії діяльності закладів освіти та набуває пріоритету для керівного складу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Васюренко Л. В. Мотивація як чинник організації оплати праці в умовах глобалізації. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2018, № 1(59) С. 36–41. URL: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2018-1-59-5> (дата звернення: 11.12.2022).
2. Закон України від 05 лютого 1993 р. № 2998-XII “Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2998-12#Text> (дата звернення: 26.11.2022).
3. Закон України від 09 липня 2003 р. № 1058-IV “Про загальнообов’язкове державне пенсійне страхування”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1058-15#Text> (дата звернення: 26.11.2022).
4. Кропивницький, Р.С. Система грейдів як інноваційний підхід щодо державного управління науковими установами. *Інвестиції: практика та досвід*, 2018, 13: 118–124.
5. Олійник С. У. Теорія та практика менеджменту персоналу : підручник Нар. укр. акад., [каф. економіки підприємства]. Харків : Вид. НУА, 2013.
6. Солодників, В. В., Солоднікова І. В. Об’єкт дослідження «Середній вік» людини. *Моніторинг громадської думки: економічні та соціальні зміни*, 2009, 1 (89): 167–186.
7. Тейлор Ф. У. Наукова організація праці. Хрестоматія : навч. посібник: пер. з рос. Л.І. Козій, М.І. Мітрохіна, П.Л. Пироглесько. Київ : Либідь, 1993.
8. Цимбалюк, С. О. Індикатори оцінювання політики оплати праці у контексті реалізації принципів гідної праці. *Економіка та держава*. 2018, 4: 12–16.
9. Цимбалістова О. А. Методичні підходи до оцінки рівня забезпечення інноваційності послуг авіакомпанії. *Вісник східноукраїнського національного університету ім. В. Даля : наук. журн.* Луганськ, 2014. № 4(211) Ч. 1. С. 78–85.
10. Яблонський А. І. Мотиваційний компонент в структурі мотиваційної готовності студентів до педагогічної діяльності. *Вісник Харк. унів. Серія «Психологія»*. Харків : 1997. № 395. С. 134–138.

REFERENCES:

1. Vasurenko L. V. (2018) Motyvatsiya yak chynnyk orhanizatsiyi opłaty pratsi v umovakh hlobalizatsiyi [Motivation as a factor in the organization of labor remuneration in the conditions of globalization]. *Naukovyy pohlyad: ekonomika ta upravlinnya*, no. 1(59), pp. 36–41. DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2018-1-59-5>.
2. Zakon Ukrainy vid 05 lyutoho 1993 roku № № 2998-XII "Pro spryyannya sotsial'nomu stanovlennyu ta rozvytku molodi v Ukraini" [Law of Ukraine dated February 5, 1993 No. 2998-XII "On promoting the social formation and development of youth in Ukraine]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2998-12#Text> (data zvernennya: 26.11.2022).
3. Zakon Ukrainy vid 09 lypnya 2003 roku № 1058-IV "Pro zahal'noobov'yazkove derzhavne pensiye strakhuvannya" [Law of Ukraine dated July 9, 2003 No. 1058-IV "On mandatory state pension insurance"]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1058-15#Text> (data zvernennya: 26.11.2022).
4. Kropyvnyts'kyy, R. S. (2018) Systema hreydiv yak innovatsiyyny pidkhid shchodo derzhavnoho upravlinnya naukovyimi ustanovamy [The system of grades as an innovative approach to state management of scientific institutions]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 13, pp. 118–124.
5. Oliynyk S. U. (2013) Teoriya ta praktyka menedzhmentu personalu : pidruchnyk [Theory and practice of personnel management: a textbook]. Kharkiv: Vyd-vo NUA.
6. Solodnykiv, V. V., Solodnikova, I. V. (2009) Obyekt doslidzhennya «Seredniy vik» lyudyny [Object of research "The average age" of a person]. *Monitorynh hromads'koyi dumky: ekonomichni ta sotsial'ni zminy*, vol. 1 (89), pp. 167–186.
7. Teylor, F. U. (1993) Naukova orhanizatsiya pratsi. Khrestomatiya: navch. Posibnyk [Scientific organization of work. Textbook: education. manual: trans]. Kyiv: Lybid.
8. Tsymbalyuk, S. O. (2018) Indykatory otsinyuvannya polityky opłaty pratsi u konteksti realizatsiyi pryntsyviv hidnoyi pratsi [Methodical approaches to assessing the level of ensuring the innovativeness of airline services]. *Ekonomika ta derzhava*, vol. 4, pp. 12–16.
9. Tsimbalistova O. A. (2014) Metodychni pidkhody do otsinky rivnia zabezpechennia innovatsiinosti posluh aviakompanii [Methodical approaches to assessing the level of ensuring the innovativeness of airline services]. *Visnyk skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu im. V. Dalia*, no. 4(211), Part 1, pp. 78–85.
10. Yablonsky A. I. (1997) Motyvatsiyyny komponent v strukturі motyvatsiynoyi hotovnosti studentiv do pedahohichnoyi diyalnosti [Motivational component in the structure of motivational readiness of students for pedagogical activities]. *Visnyk Khark. univ. Seriya «Psykhohohiya»*, no. 395, pp. 134–138.