

МЕТОДИ НЕМАТЕРІАЛЬНОЇ МОТИВАЦІЇ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ У ДОСЛІДНИЦЬКОМУ УНІВЕРСИТЕТІ

Я.М. РУДИК, кандидат педагогічних наук, доцент

Національний університет біоресурсів і природокористування України

E-mail: rudyk.yaroslav@gmail.com

Я.М. ХАРЧЕНКО, магістрантка гуманітарно-педагогічного факультету

Національний університет біоресурсів і природокористування України

E-mail: tsykhanskayana@gmail.com

Анотація. У статті розглядаються методи нематеріальної мотивації науково-педагогічних працівників у дослідницькому університеті в сучасних умовах. Наведена суть поняття "мотив" та "стимул" трудової діяльності. З'ясовані умови для ефективної мотивації науково-педагогічних працівників. Визначені основні мотиви праці та розкриті способи нематеріальної мотивації співробітників у дослідницькому університеті.

Ключові слова: мотивація, метод мотивації, нематеріальна мотивація, науково-педагогічний працівник, дослідницький університет.

Актуальність (Introduction). Вагоме значення для закладу освіти має індивідуальний внесок кожного працівника. На сьогоднішній день, досвідченому керівнику просто необхідно бути обізнаним у питаннях стимулювання і мотивації підлеглих до професійної діяльності і способах ефективного використання кадрового потенціалу. Праця науково-педагогічних працівників є престижною та соціально значущою і займає одне з основних місць у формуванні громадської позиції особистості, державотворенні, підтримці духовної культури нашого соціуму.

У сучасних умовах, матеріальна мотивація працівників освіти програє у порівнянні з представниками бізнесу. Крім того, деякі мотиви діяльності науково-педагогічних працівників є більше нематеріальними. Наприклад, присвоєння нового вченого звання розглядається ними як мотив професійного хисту.

Науково-педагогічні працівники належать до особливої соціально-професійної спільноти, від компетентності, цінностей, моральних орієнтирів, розумових здібностей якої залежить професійне й соціальне становлення молоді. Часто, через недостатню матеріальну мотивацію діяльності, яка не відповідає сучасним реаліям життя, працівники втрачають бажання до продуктивної праці, саме тоді використання нематеріальної мотивації є критично необхідним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій (Analysis of recent researches and publications). Над дослідженням мотивації особистості до трудової діяльності працювало багато вчених, зокрема: Є.М. Павлютенков, О.М. Леонтьєв, С.Г. Мерлін, В.Г. Асєєв, Г.С. Костюк, В.В. Давидов, В.І. Ковальов, Л.І. Москвичов, С.Г. Божович, К.В. Судаков, К.О. Абульханова-Славська, М.Ш. Магомед-Емінов, В.К. Вілюнас, М.М. Коченов, С.Л.Рубінштейн, А.К. Маркова, П.М. Якобсон тощо. Присвячували свої праці питанням мотивації Ж. Піаже, Ж. Нюттен, А. Маслоу, Р. Аткинсон, Д. Мак-Клеланд, Х. Хекзаузен та інші зарубіжні і вітчизняні вчені. Зазначені автори звертали увагу на загальні аспекти мотивації, розробку теорій та аналіз механізмів мотивації та стимулювання трудової діяльності.

Мета статті (Purpose): проаналізувати методи нематеріальної мотивації як основні важелі стимулювання трудової діяльності науково-педагогічних співробітників; визначити існуючі та запропонувати дієві методи для удосконалення системи нематеріальної мотивації трудової діяльності науково-педагогічних працівників у сучасному дослідницькому університеті.

Результати (Results). Варто детальніше розглянути поняття мотиву та стимулу:

- мотивом називають внутрішню спонукальну силу, яка змушує особу виконувати якусь діяльність або поводити себе визначеним способом;

- стимул являє собою зовнішню причину, що спонукає особу діяти для досягнення мети.

До мотиваційної структури людини відносяться утворення які розташовані на різних рівнях особистісної організації. У разі частого повторення мотиваційні явища поступово перетворюються у риси особистості. Наприклад, такими рисами можуть бути рівень самооцінки, локус контролю, мотив досягнення успіхів і мотив уникнення невдачі, а також рівень домагань.

Основними функціями мотивації діяльності є:

- спонукальна (коли діяльності надається руховий імпульс);
- сенсотворча (у разі надання діяльності глибокого особистісного смислу);
- організаційна (коли мотиви людини усвідомлено змінюються на мотиви-цілі) [3].

Стимулами до трудової діяльності можуть бути різноманітні потреби людини, отримання яких може забезпечити праця. У разі, якщо благо співпадає у чомусь з потребою особистості, то воно може стимулювати її до діяльності.

Якщо ми говоримо про мотиви діяльності, то беремо до уваги внутрішні цінності співробітника, який хоче задовольнити потреби, а стимул в такому випадку буде інструментом для отримання винагороди шляхом здійснення результативної діяльності.

У випадку, якщо стимули ідентичні до психічного та морального стану особистості, вони змінюються у свідомості і починають бути внутрішніми спонукальними мотивами діяльності.

Стимули є усвідомленими мотивами діяльності. Важливо, щоб таке усвідомлення відбувалось як у співробітника, так і в керівника, а також особи, чи системи, які забезпечують процес мотивації. Як стимул, так і мотив слугують спонукальною силою до трудової діяльності. Отже стимулюючий вплив на співробітників має бути спрямований більше на те, щоб активізувати трудову діяльність науково-педагогічного персоналу, а мотивація призначена для активізації їхнього особистісного та професійного росту [1].

У сучасних реаліях, університет дослідницького типу – це соціально відповідальний відкритий, конкурентоспроможний мобільний, креативний, підприємницький, інноваційний, заклад вищої освіти (ЗВО), що перебуває у стані постійного розвитку. Для того, щоб він мав змогу розвиватись, потрібно, перш за все, трансформувати систему менеджменту закладу освіти в систему результативного управління, що спрямована на загальне поліпшення якості надання освітніх послуг та дозволяє інтегрувати питання стратегічного керування з поточною діяльністю закладу, а також всебічно залучає студентів та працівників до процесу оновлення університету.

Основні функції менеджменту, такі як планування, організація, мотивація, контроль та координація будуть реалізовуватись у межах інформаційної системи керівництва. В університеті дослідницького типу складніше всього реалізувати функцію мотивації [2].

Основними завданнями мотивації та стимулювання працівників закладів вищої освіти є:

- спонукати працівників до творчого підходу в роботі, розвитку професійних навичок;
- сформувати у всіх працівників розуміння важливості мотивації і стимулювання трудової діяльності;
- розвиток навичок і компетенцій для використання у трудовій діяльності;
- інформування персоналу і керівників щодо особливостей комунікації всередині закладу освіти, створення структури цільового задоволення потреб працівників;
- формування у керівників системного підходу до результативного управління працівниками з використанням сучасних мотиваційних методів;
- підвищення рівня ефективності діяльності закладу освіти.

Творчий характер трудової діяльності науково-педагогічних працівників визначає різноманітність особистісно значимих потреб для них. Відсутність об'єктивних методів оцінки ефективності діяльності НПП практично унеможливує отримання еквівалентної винагороди за продуктивну діяльність.

Успіх чи невдача трудової діяльності залежить від правильної мотивації та стимулювання працівника, його прагнення до розвитку. Професійну мотивацію до

педагогічної діяльності можна визначити як цілісність внутрішніх покликів до опанування науково-педагогічною працею, що стимулюють активність людини і визначають спрямованість її діяльності.

Науковець, А.К. Байметов усі мотиви педагогічної діяльності розподілив на такі основні групи: мотиви обов'язку; мотиви цікавості і захоплення предметом викладання; мотиви зацікавлення спілкуванням з студентами [4].

У викладача переважають потреби вищого рівня, наприклад, потреба у повазі та визнанні, досягненнях, залученні до групової діяльності, самовираженні через творчу діяльність, самореалізації. Для того, щоб задовольнити дані потреби, педагогу слід ставити перед собою особистісні чи професійні цілі та наполегливо йти до них.

Варто звернути увагу на те, що досягнення цілей науково-педагогічними працівниками може відбуватися і в неробочий час за межами закладу освіти. Матеріальна мотивація має важливе значення у всій системі, але її не можна розглядати як єдину і головну.

Можна виділити основні мотиви праці викладачів ЗВО:

- самореалізація;
- престижність професії, імідж закладу освіти, можливість професійного розвитку;
- постійне пізнання чогось нового, пошук нових істин, зацікавленість у визначеній професії, потреба займатися науково-дослідною діяльністю, творча складова роботи;
- соціальні мотиви;
- прагнення до передачі досвіду молоді, бажання займатися виховною роботою, бути корисним для соціуму;
- самоактуалізація, саморозвиток і самоствердження, змога підвищувати кваліфікаційний рівень, отримання вчених ступенів і звань як форма визнання, розвиток задатків і здібностей, бажання належати до професійної родинної династії;
- різні мотиви – оптимальний графік роботи, довготривала відпустка влітку, робота в освітній установі, сформований колектив всебічно розвинених особистостей тощо [6].

Можна зробити висновок, що лише комплексний підхід до мотивації науково-педагогічних працівників може бути результативним в поєднанні матеріальних і нематеріальних стимулів. Для того, щоб нематеріальна мотивація персоналу дослідницького університету була ефективною, вона має задовольняти потреби вищого рівня. Для працівників, які люблять займатися творчою діяльністю саме нематеріальна мотивація є максимально дієвою.

На думку науковця М.В. Виноградського питання нематеріальної мотивації можна охарактеризувати за допомогою таких положень:

- людина може бути задоволена своєю працею тоді, коли вдало сформований трудовий колектив;
- особливе місце займають стосунки з керівництвом, адже стиль управління має визначатися, перш за все, людським фактором, а не лише потребами дослідницького університету;
- за оптимальних робочих умов працівник хоче задовольнити потребу у визнанні, керівник може допомогти у задоволенні цієї потреби через залучення співробітника до планування його трудової діяльності;
- мотивація працівника прямо пропорційна зусиллям, які він буде вкладати для досягнення поставлених цілей.

Для підвищення статусу співробітника у науково-педагогічному колективі керівник може призначити його на відповідальнішу посаду, присвоїти йому нове вчене звання чи ступінь, визнати його професійні заслуги перед колективом. Для закладу вищої освіти це буде корисно, адже добре вмотивований працівник прагне демонструвати компетентність, повністю занурюється в діяльність для досягнення результату, його цікавлять нові професійні знайомства для обміну досвідом.

Слід звернути увагу на основні методи нематеріальної мотивації науково-педагогічного персоналу:

- *постійне інформування працівників* (збори співробітників, спільна діяльність, внутрішні засоби масової інформації, колективні наради) дозволить управлінцям

ефективніше доносити до колективу інформацію про здобутки окремих співробітників, тим самим мотивуючи інших працівників до продуктивної діяльності;

- *залучення працівників до управлінського процесу* (стимулювання співробітників до спільного досягнення цілей дослідницького університету, вирішення актуальних питань, надання можливості користуватися деякими ресурсами закладу, ротація кадрів включно з управлінськими кадрами). Залучення співробітників до керівництва є корисним як для самих працівників, так і для керівників, а також для задоволення мотиву співробітника у визнанні й самоствердженні, а іноді для покращення його іміджу та статусу серед інших працівників;

- *під час участі у процесі управління дослідницьким університетом* працівники можуть здобути новий досвід, який може знадобитись для отримання нової посади, розширення професійного досвіду через оволодіння новими компетентностями. Участь персоналу в процесі управління може допомогти розкрити його науковий та професійний потенціал, покращити рівень результативності управління закладом освіти;

- також науково-педагогічні працівники закладів вищої освіти мають змогу опосередковано *брати участь в управлінні завдяки роботі у вченій раді закладу освіти*. Вони можуть брати участь у прийнятті загальних рішень про обрання на посаду завідуючих кафедрами, затвердження навчальних планів та програм, провідних секторів наукових досліджень, розгляді організаційних проблем освітнього процесу тощо;

- *надання допомоги в питаннях розвитку кар'єри* (наявність резерву кадрів з можливістю використання в потрібний момент, направлення працівників на курси для підвищення професійної кваліфікації та перепідготовки кадрів). Варто звернути увагу на те, що участь у науковій діяльності, постійне навчання, вивчення іноземних мов, вдосконалення навичок роботи з комп'ютером, участь у міжнародних заходах, участь у програмах обміну із закладами освіти має велике значення для науково-педагогічних працівників. Організація творчих груп або наукових команд серед працівників позитивно впливає на їхню мотивацію до трудової діяльності;

- *організація змагань* (різноманітні навчальні та професійні змагання стимулюють працівників досягати кращих результатів). Для кожного закладу освіти є максимально вигідним, якщо працівники намагаються перевиконати поставлений план, занурюються у виконання поставлених завдань. Такі успіхи варті привселюдних оголошень подяк, вручення почесних грамот за результатами діяльності, з нагоди загальнонаціональних, університетських подій; розміщення дописів та фотографій на інформаційних порталах; надання перехідного щорічного призу за досягнення в певній галузі діяльності тощо;

- *підтримка корпоративної культури* займає важливе місце у мотивації науково-педагогічних працівників. Вона стимулює працівників до продуктивної діяльності, розвиває відчуття гордості за свій заклад освіти, використання у повсякденній діяльності матеріально-технічних засобів із символікою свого дослідницького університету. Сучасні технології дозволяють виготовити та використовувати корпоративної реклами, наприклад логотипу закладу освіти, створення фірмових речей, канцелярії, значків з символікою закладу освіти та його структурних підрозділів.

Для науково-педагогічних працівників вагоме місце серед мотивів діяльності посідає потреба в самоактуалізації. Найвищим ступенем самореалізації для науковця є його праця, втілена в інтелектуальному продукті. Тобто, керівникам важливо мотивувати працівників на позиціонування себе у науковому світі. Це може проявлятися у наданні спеціального робочого часу, інформуванні про проведення спеціалізованих тренінгів, конференцій, семінарів, закріпленні закладом освіти прав на інтелектуальну власність тощо [6].

Існує три основних види стимулювання працівників вільним часом:

- загальне – для всіх працівників;
- еталонне – для працівників, які досягли певних результатів;
- змагальне – для кращих працівників.

До мотивації вільним часом ми можемо віднести роботу за вільним графіком. Даний варіант мотивації характеризується тим, що працівник сам може обирати власний розклад роботи (час початку, тривалість та час закінчення робочого дня). На цей розклад буде впливати графік навчального процесу, який встановлюється закладом вищої освіти. Деякі

види виховної, навчально-методичної та наукової діяльності співробітників не потребують постійної присутності на робочому місці. Наприклад, збір документації для відкриття нової спеціальності або пакету документів для акредитації спеціальності, підготовка заявок на участь у нових проектах, гранті, перевірка студентських статей, наукових робіт тощо. Працівники мають змогу виконувати таку діяльність в домашніх умовах, використовуючи при цьому мережу Інтернет для швидкого обміну інформацією тощо [5].

Висновки і перспективи (Discussion). Діяльність науково-педагогічних працівників є високоінтелектуальною і суспільно значущою, характеризується великою кількістю функціональних обов'язків і завдань. Тому важливо, щоб вона стимулювалась в узгодженні зі складною структурою мотивів. Критично важливим завданням керівника дослідницького університету є розробка і використання гнучкої системи нематеріальної мотивації науково-педагогічних працівників, розробка та впровадження широкого спектру практичних способів стимулювання і мотивації працівників з врахуванням людського фактору.

Основною особливістю науково-педагогічних працівників є те, що частіше всього, потреби вищого рівня переважають над матеріальними стимулами. Важливо, щоб кожен керівник закладу вищої освіти мав у своєму арсеналі систему нематеріальних стимулів і умів ефективно її використати, беручи до уваги індивідуальні особливості кожного працівника і гнучко поєднуював з матеріальними стимулами.

Розглянуті нами основні методи нематеріальної мотивації науково-педагогічних працівників у дослідницькому університеті можуть слугувати основою для подальших досліджень питань вдосконалення системи мотивації працівників у закладах освіти.

Список використаних джерел

1. Волобуєва Т. Теоретичні засади мотивації та стимулювання інноваційної діяльності педагогів // Наукова скарбниця освіти Донецчини. 2014. №2. С. 61–67.
2. Касаткін Д. Ю., Рудик Я. М., Шостак А. В. Принципи інформаційного забезпечення науково-педагогічних працівників у дослідницькому університеті // Інформаційні технології і засоби навчання. 2017. Т. 61. №5. С. 96–109.
3. Омельченко Л. М. Внутрішня мотивація педагогічної діяльності: сутність та чинники // Наука і освіта. 2014. №7. С. 128–130.
4. Павлова О. Г. Теоретичні основи професійної мотивації до педагогічної діяльності // Наукові записки кафедри педагогіки. 2015. №38. С. 196–204.
5. Рудченко С. М. Стимулювання трудової діяльності науково-педагогічних працівників // Соціальні технології: актуальні проблеми теорії та практики. 2012. №56. С. 171–176.
6. Яковенко О. Засоби нематеріальної мотивації як складова ефективного управління науково-педагогічним персоналом // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2016. № 6. С. 187–203.

References

1. Volobujeva, T. (2014). Teoretychni zasady motyvatsiji ta stymuljuvannja innovacijnoji dijalnosti pedagoghiv [Theoretical principles of motivation and stimulation of innovative activity of teachers]. Naukova skarbnycja osvity Donechchyny, 2, 61-67.
2. Kasatkin, D. Ju., Rudyk, Ja. M., & Shostak, A. V. (2017). Pryncypy informacijnogho zabezpečennja naukovo-pedagoghichnykh pracivnykiv u doslidnyckomu universyteti [Principles of informational support of scientific and pedagogical workers at the research university]. Informacijni tekhnologhiji i zasoby navchannja, 61(5), 96-109.
3. Omeljchenko, L. M. (2014). Vnutrishnja motyvacija pedagoghichnoji dijalnosti: sutnistj ta chynnyky [Internal motivation of pedagogical activity: essence and factors]. Nauka i osvita, 7, 128-130.
4. Pavlova, O. H. (2015). Teoretychni osnovy profesijnoji motyvatsiji do pedagoghichnoji dijalnosti. Naukovi zapysky kafedry pedagoghiky, 38, 196-204.
5. Rudchenko, S. M. (2012). Stymuljuvannja trudovoji dijalnosti naukovo-pedagoghichnykh pracivnykiv [Stimulating the work of scientific and pedagogical workers]. Socialjni tekhnologhiji: aktualjni problemy teoriji ta praktyky, 56, 171–176.

6. Jakovenko, O. (2016). Zasoby nematerialjnoji motyvaciji jak skladova efektyvnogho upravlinnja naukovo-pedagogichnym personalom [Means of non-material motivation as a component of effective management of scientific and pedagogical personnel]. Naukovyj visnyk Odesjkojho nacionalnogho ekonomichnogho universytetu, 6, 187–203.

МЕТОДЫ НЕМАТЕРИАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ НАУЧНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ В ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ УНИВЕРСИТЕТАХ

Я.М. Рудик, Я.Н. Харченко

Аннотация. В статье рассматриваются методы нематериальной мотивации научно-педагогических работников в исследовательском университете в современных условиях. Определена суть понятия "мотив" и "стимул" трудовой деятельности. Определены условия для эффективной мотивации научно-педагогических работников. Определены основные мотивы трудовой деятельности и названы способы нематериальной мотивации преподавателей в исследовательском университете.

Ключевые слова: мотивация, метод мотивации, нематериальная мотивация, научно-педагогический работник, исследовательский университет.

METHODS OF NONMATERIAL MOTIVATION OF SCIENTIFIC-PEDAGOGICAL WORKERS IN THE RESEARCH UNIVERSITY

Y.M. Rudyk, Y.M. Kharchenko

Abstract. In the article examined methods of non-material motivation of scientifically-pedagogical workers in a research university in modern terms. Certain essence of concept "reason" and "stimulus" of labour activity. The found out terms are for effective motivation of scientifically-pedagogical workers. Certain basic reasons of labour of teachers are in a research university. The exposed methods of non-material motivation are in a research university.

Keywords: motivation, method of motivation, non-material motivation, scientific and pedagogical worker, research university.

УДК [378.147:332.2]:378.4(438)

ПІДГОТОВКА ЗЕМЛЕВПОРЯДНИКІВ У ПОЛЬЩІ: ІСТОРИКО-ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ

Н.Г. РУСІНА, кандидат педагогічних наук, викладач

ВСП «Рівненський коледж НУБіП України»

E-mail: RusinaN@i.ua

Анотація. У статті розглянуто історико-теоретичні аспекти підготовки землевпорядників у Польщі. На основі вивчення літературних та документальних джерел з'ясовано, що територіальне планування є нині одним із невід'ємних атрибутів управлінської діяльності розвинених країн. Сучасна система планування розвитку землекористування в Україні недостатньо сформована та збалансована і не забезпечує позитивного результату в досягненні високої економічної його ефективності та екологічної безпеки. Концепція і поняття «просторове планування» були розвинені з позиції формування європейських вимог до планування та просторового розвитку. У Польщі використовують поняття «Gospodarka Przestrzenna» «організація простору соціально-економічної системи в географічному середовищі або просторова організація цієї системи.

Визначено етапи встановлення освітній напрямку підготовки – просторова економіка, який передбачає професійне навчання фахівців для регіональних адміністрацій та органів місцевого самоврядування (проектанти, урбаністи, спеціалісти землеустрою та регіонального розвитку), а також передбачає підготовку майбутніх менеджерів нерухомості, оцінювачів майна та агентів продажу з нерухомості.

Акцентовано увагу на знаннях, уміннях та соціальні компетенції фахівця галузі просторового планування. Сучасний інженер-землевпорядник повинен мати вміння: