

УДК 331.214.5:378.4

Іван М. Грищенко

Київський національний університет технологій та дизайну

**ДОСЛІДЖЕННЯ ПРАКТИКИ МАТЕРІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ І ПІДВИЩЕННЯ
СУСПІЛЬНОГО СТАТУСУ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ВИЩИХ
НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ**

У статті проаналізовано шляхи підвищення оплати праці науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів та узагальнено критерії оцінювання результативності їх діяльності. Запропоновано практичні заходи з підвищення мотивації праці викладачів у вищій школі через посилення матеріального стимулювання особистого внеску кожного та колективу в цілому. Розглянуто також деякі аспекти матеріального забезпечення і зміцнення суспільного статусу науково-педагогічних працівників у світлі нового Закону України «Про вищу освіту».

Ключові слова: оплата праці, мотивація, стимулювання, премія, науково-педагогічні працівники.

Іван М. Грищенко

Киевский национальный университет технологий и дизайна

**ИССЛЕДОВАНИЕ ПРАКТИКИ МАТЕРИАЛЬНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И
ПОВЫШЕНИЯ ОБЩЕСТВЕННОГО СТАТУСА НАУЧНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ
РАБОТНИКОВ ВУЗОВ**

В статье проанализированы пути повышения оплаты труда научно-педагогических работников высших учебных заведений, а также обобщены критерии оценивания результативности их деятельности. Предложены практические мероприятия по усилению мотивации труда преподавателей высшей школы путем повышения материального стимулирования личного вклада каждого и коллектива в целом. Рассмотрены также некоторые аспекты материального обеспечения и укрепления общественного статуса научно-педагогических работников в свете нового Закона Украины «О высшем образовании».

Ключевые слова: оплата труда, мотивация, стимулирование, премия, научно-педагогические работники.

Ivan M. Gryshchenko

Kiev National University of Technology and Design

**A STUDY ON FINANCIAL PROVISION AND SOCIAL STATUS ENHANCING
PROGRAMS FOR
UNIVERSITY ACADEMIC AND TEACHING STAFF**

The article analyzes the basic methods of increasing the labour remuneration for University academic and teaching staff, as well as generalizes the criteria of their performance assessment. Practical recommendations are offered to foster the teachers' work motivation through application of different incentives subject to their individual contribution and the overall personnel activity. Some other aspects of financial provision and social status enhancing programs for University academic and teaching staff have been discussed in the context of the new Law of Ukraine «On higher education».

***Keywords:** remuneration of labour, motivation, stimulation, award, academic and teaching staff.*

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Ключовою фігурою системи вищої освіти є науково-педагогічні працівники (НПП), які забезпечують якість підготовки кадрів вищої школи. Саме від кваліфікації викладача, його педагогічної компетентності та майстерності, умов праці та життя, людських і моральних якостей, загальної культури залежить не лише якість підготовки фахівців, а й результативність навчального процесу загалом. Інтелектуальний потенціал, а точніше, його кадрова складова нині є головною конкурентною перевагою будь-якого вищого навчального закладу (ВНЗ).

Сучасний розвиток суспільства вимагає компетентнісного підходу до педагогічних і науково-педагогічних працівників відповідно до вимог ринкової економіки та інтеграції України до європейського освітнього співтовариства.

Науково-педагогічні працівники – це особи, які за основним місцем роботи у вищих навчальних закладах здійснюють навчальну, методичну, наукову (науково-технічну, мистецьку) та організаційну діяльність.

Провідна роль у формуванні матеріальної мотивації співробітників вищих навчальних закладів належить організації і методам оплати праці. Оплата праці – основна форма доходу найманих працівників, рівень якого залежить від обсягу роботи, її якості та результатів, а також диференціації оплати праці в освітньому закладі і системі вищої освіти України загалом та інших чинників. Визначення місця системи мотивів і стимулів в оплаті праці науково-педагогічних працівників має як теоретичне, так і практичне значення. Ставлення людини до своєї роботи залежить від мотивів, якими вона керується, тому вивчення внутрішніх механізмів мотивації праці дає змогу підвищити ефективність діяльності як викладача, так і вищого навчального закладу в цілому.

Аналіз останніх публікацій по проблемі Низький рівень оплати праці в галузі, що має вирішальне значення для формування людського капіталу української економіки, є неприйнятним з точки зору суспільної значущості освітньої галузі та вимог до кваліфікації зайнятості в ній персоналу. Занижений рівень оплати праці у цій сфері економіки не сприяє формуванню необхідних кадрів. Наслідком такої ситуації є погіршення умов для становлення інноваційної моделі розвитку економіки.

Значний внесок у дослідження проблем оплати праці, її формування та розподілу здійснено в роботах вчених різних наукових шкіл, серед яких як основоположники економічної науки – В. Парето [13], Д. Рікардо [20], А. Сміт [23], – так і представники більш сучасного бачення – А. Маршалл [11], Т. Мальту [9], К. Маркс [10], К.Р. Макконелл [8], Дж. Міль [12], Дж. Кларк [5], Ж.Б. Сей [21] та інші закордонні вчені.

Серед українських вчених суттєвий науковий доробок у вирішенні актуальних проблем оплати праці внесли зокрема: Д.П. Богиня [6], О.М. Грішнова [3], А.М. Колот [3], Е.М. Лібанова [7] та інші.

Мета дослідження полягає у визначенні та аналізі впливу обсягу, якості та результатів роботи викладачів ВНЗ на матеріальну мотивацію та реалізацію мотиваційного потенціалу оплати праці в сучасних умовах.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Провідна роль у матеріальній мотивації НПП університету традиційно належить оплаті праці. Від обсягу, якості і результатів роботи кожного співробітника прямо залежить рівень заробітної плати, що своєю чергою впливає на рівень загальноуніверситетських показників. Мотивація співробітників – це не лише рівень матеріального забезпечення людей, а й певний, відповідно до інтересів роботодавця, спосіб трудового життя, що передбачає набуття тих компетентностей і професійно значущих особистих якостей, які необхідні йому для реалізації цілей розвитку університету.

Оплата праці у вищих навчальних закладах здійснюється за рахунок фонду оплати праці, утвореного з бюджетних і позабюджетних надходжень грошових коштів. У межах місячного обсягу фінансування у ВНЗ щорічно затверджуються штатні розписи по всіх категоріях працюючих. Співробітники, прийняті на посади, затверджені в штатному розписі, з трудовою книжкою, є штатними, а їх робота вважається основною. Крім того, штатні співробітники ВНЗ, а також співробітники сторонніх організацій приймаються на вакантні посади за сумісництвом. У нових умовах, на нашу думку, питання оплати праці у ВНЗ необхідно регулювати з урахуванням можливостей перерозподілу коштів, передбачених новим Законом, намагаючись збільшити частку, яка буде виплачуватись за кінцеві показники роботи. Друга частина оплати праці – умовно постійна, гарантована – може коливатись у межах: для докторів наук із гарантованої (35%) і стимулюючої (65%), доцентів – гарантованої (48%) і стимулюючої (52%). У мотивації НПП закладено великий потенціал розвитку особистості викладача-науковця.

Слід зазначити, що з огляду на творчий характер діяльності, мотивація праці викладачів вищих навчальних закладів є специфічною і відрізняється від мотивації працівників, зайнятих в інших сферах діяльності.

Проте в Україні залишається низьким рівень оплати праці викладачів вищої школи, навіть нижчий від необхідного, тобто такого рівня, який дозволяв би викладачу не шукати додаткових підробітків, і тим більше не змінювати профіль діяльності, переходячи на іншу роботу. Заробітної плати має вистачати не лише на достойне утримання сім'ї, а й власний особистісний та професійний розвиток.

У сучасних умовах діяльність науково-педагогічних працівників характеризується такими негативними тенденціями, як:

- перехід кваліфікованих викладачів з освіти в інші галузі економіки через недостатню соціальну та фінансову оцінку їх праці;
- небажання молодих фахівців отримувати наукову освіту для роботи в якості викладачів ВНЗ, що призводить до «старіння» науково-педагогічних працівників;
- низька оплата праці викладачів ВНЗ суттєво звужує ініціативність, мотивацію до більш плідної діяльності, підвищення інтелектуального та креативного потенціалу, а також зменшує потяг до соціальної самореалізації фахівців та впливу академічної спільноти на загальні економічні, культурні, політичні процеси на різних рівнях;
- необхідність додаткових фінансових витрат на отримання післядипломної освіти та подальше професійне вдосконалення (висока вартість навчання в аспірантурі та докторантурі, витрати на видання наукових статей, монографій, участь у семінарах, тренінгах тощо);

– низький рівень мобільності (нестача або повна відсутність можливості закордонних стажувань / відряджень для набуття / передачі передового досвіду викладання, обміну сучасними освітніми технологіями, ефективними методами наукових досліджень тощо);

– недостатній рівень доступу та/або вільного володіння сучасними засобами інформаційних та комунікаційних технологій (особливо з боку старшого покоління НПП) для більш широкого використання можливостей інтернет-ресурсів, дистанційного, інтерактивного навчання, кейс-технологій і т. ін.

– відірваність від бізнесу (відсутні організаційні, фінансові, мотиваційні та інші передумови для залучення бізнесу до задоволення освітніх та навчальних потреб, реальна практика на виробництві потрібна не лише студентам, а й викладачам).

Заробітна плата – це винагорода, обчислена, як правило, в грошовому виразі, яку за трудовим договором роботодавець виплачує працівникові за виконану ним роботу. Розмір заробітної плати залежить від складності та умов виконуваної роботи, професійно-ділових якостей працівника, результатів його праці та господарської діяльності ВНЗ.

Відповідно до чинного законодавства [18] структура заробітної плати включає:

- основну заробітну плату;
- додаткову заробітну плату;
- інше матеріальне стимулювання (заохочення).

Основна заробітна плата – це винагорода за виконану роботу згідно з встановленими нормами праці (часу, виробітку, обслуговування, навантаження, посадових обов'язків). Вона встановлюється у вигляді тарифних ставок (окладів) і відрядних розцінок для працівників та посадових окладів для службовців.

Додаткова заробітна плата – це винагорода за понаднормову працю, трудові досягнення в роботі (успіхи), винахідливість, а також за особливі умови праці. Вона включає в себе підвищення, доплати, надбавки, премії за виконання виробничих завдань та функцій, економію окремих видів матеріальних ресурсів.

Інше матеріальне стимулювання (заохочення) – включає виплати у формі винагороди за підсумками роботи за рік (13 зарплата), премії за спеціальними системами, положеннями, які не передбачені актами чинного законодавства, але зароблені колективом.

Основою організації оплати праці є тарифна система, яка відповідно до статті 96 КЗпП України включає: тарифні сітки, тарифні ставки, схеми посадових окладів і тарифно-кваліфікаційні характеристики (довідники). Тарифна система оплати праці використовується для розподілу робіт залежно від їх складності, а працівників – залежно від їх кваліфікації та за розрядами тарифної сітки. Вона є основою формування та диференціації розмірів заробітної плати [17].

Законодавство про оплату праці ґрунтується на Конституції України і складається з Кодексу законів про працю України, Закону «Про оплату праці», Закону України «Про колективні договори і угоди» та інших нормативно-правових актів [19]. Умови розміру оплати праці працівників установ та організацій, що фінансуються з бюджету, визначаються Кабінетом Міністрів України.

У ВНЗ застосовуються такі форми і системи оплати праці.

1. **Окладна.** Заснована на застосуванні розрядів Єдиної тарифної сітки (ЄТС) відповідно до нормативних тарифно-кваліфікаційних характеристик, відображених по кожній категорії працюючих у відповідних довідниках. При цьому розмір оплати праці встановлюється відповідно до розряду ЄТС і передбачає винагороду за виконання певного обсягу робіт (відповідного кола обов'язків). Як правило, ця форма оплати праці застосовується для керівників, професорсько-викладацького складу та фахівців (інженерів, програмістів, техніків тощо). За цією ж формою проводиться оплата праці і по деяким професіям робітників. Так, згідно з ЄТС посаді викладача-стажиста відповідає 15 розряд ЄТС, асистента – 16 розряд, старшого викладача – 17 розряд, доцента – 19 розряд, професора – 20 розряд.

2. **Погодинна.** Розмір оплати праці за цією формою базується на обліку відпрацьованого робочого часу згідно з табелями виходів на роботу та вартості однієї години робочого часу, розрахованого як частка від ділення розміру винагороди за відповідним розрядом ЄТС на середньомісячний годинний фонд робочого часу. Вона залежить від рівня кваліфікації співробітника. Різновидом погодинної оплати праці є оплата роботи професорсько-викладацького складу з розрахунку оплати однієї академічної години. Погодинна оплата праці включає такі системи оплати: проста погодинна та погодинно-преміальна [18].

3. **Контрактна.** Ця форма заснована на договірній сумі оплати праці за певний обсяг робіт і оформлюється у вигляді контракту (договору), укладеного між керівником ВНЗ і працівником. Застосовується в поєднанні з умовами найму або без них (тобто на умовах безстрокового трудового договору). Може застосовуватися для всіх категорій працюючих.

4. **За трудовим договором.** У своїй змістовній частині ця форма оплати може в якості основи трудового договору використовувати вже названі форми оплати праці. Застосовується в межах позаштатного фонду для працівників спискового та неспискового складу.

5. **Преміальна.** Застосовується в поєднанні з названими в пп. 1-4 в якості стимулюючої частини оплати праці. Премії виплачуються працівникам у разовому порядку за конкретні досягнення в праці за наказами керівника навчального закладу. Ця система преміювання використовується в багатьох навчальних закладах. Так, критеріями для виплати премій є високі досягнення в роботі, зокрема, з вдосконалення навчального процесу, розробка авторської методики викладання, педагогічне новаторство, визначальні події (з нагоди ювілею, отримання почесного звання, нагороди, відзнаки тощо). Традиційно ВНЗ використовують такі типові підстави для виплати премій: за великий внесок колективу в підготовку фахівців з вищою освітою і вдосконалення навчально-виховного процесу за звітний період; у зв'язку з успішним проведенням приймальної кампанії з набору студентів усіх форм навчання за звітний період; до ювілейних дат ВНЗ; до значних ювілейних дат у житті країни, міста, за успішні результати діяльності підрозділу за звітний період; до ювілейної дати підрозділу ВНЗ; за досягнення особливих результатів колективом підрозділу тимчасового трудового колективу в навчальній, навчально-методичній, науково-дослідній, іншій роботі (наприклад, підготовка і проведення студентських олімпіад, підготовка та видання навчально-методичної літератури, підготовка і проведення науково-технічних заходів (конференцій, семінарів, симпозіумів, конкурсів, виставок тощо), підготовка та проведення днів факультетів, інститутів, днів відкритих дверей, участь у реалізації науково-

дослідних та інших проектів, підготовка та проведення спортивних змагань тощо); досягнення працівником ювілейної дати за віком з урахуванням стажу роботи у ВНЗ; у зв'язку з днями професійних свят; за високий професіоналізм та якість роботи; за виконання особливо важливих, особливо термінових, особливо відповідальних робіт; за проявлену ініціативу і творчий підхід до виконуваної роботи тощо.

6. Доплати та надбавки. Застосовуються в поєднанні з названими в пп. 1-4 в якості оплати праці поза рамками посадових і кваліфікаційних вимог на період виконання відповідних обов'язків.

Таблиця 1

Обов'язкові доплати і надбавки, встановлені Кабінетом Міністрів України для НПП
[16]

Доплати і надбавки	Розмір оплати
За ступінь кандидата наук	до 15%
За ступінь доктора наук	до 25%
За вчене звання доцента	до 25%
За вчене звання професора	до 33%
Надбавка за вислугу років	від 10% до 30%
Надбавка за почесні звання:	
- народний	40%
- заслужений	20%

Існує перелік обов'язкових доплат і надбавок для науково-педагогічних працівників (табл. 1). Крім того, додатково наказами ректора відповідно до чинного законодавства, нормативами та згідно із затвердженими положеннями можуть вводиться й інші надбавки. Надбавки нараховуються пропорційно розміру штатної одиниці. Надбавки можуть бути постійні і разові. У більшості ВНЗ постійні надбавки передбачені науково-педагогічним працівникам за наявність почесного або спортивного звання, за знання та використання в роботі іноземної мови тощо.

8. Матеріальна допомога. Виплати носять суто індивідуальний характер та направлені на вирішення гострих соціальних та/або сімейних проблем, тобто не пов'язані з оплатою праці працівників. Оформлюються наказами керівника навчального закладу. У більшості ВНЗ випадки виплати матеріальної допомоги наступні: смерть близького родича, непередбачувані побутові потреби, тривале лікування тощо.

Стимулюючі виплати в університеті (надбавки за складність і напруженість в роботі, за виконання особливо важливої роботи та високі досягнення в праці, доплати за науковий ступінь та вчене звання, премії) повинні застосовуватися у відповідності до індивідуальних результатів праці.

Система заохочень в університеті здійснює одне з найпотужніших впливів на діяльність науково-педагогічних працівників. У менеджменті заохочення (або стягнення) використовуються з метою покращення виконання своєї роботи співробітниками. Для того щоб оплата праці виконувала стимулюючу функцію, важливо, щоб частина заробітку залежала від конкретних кількісних та якісних показників трудової діяльності. З часів

зародження ринкових відносин у працівника з'явилась «можливість розпоряджатися власною робочою силою», він став «вільним власником своєї здатності до праці, ... вільною особою. Вільна особа – та, яка розпоряджається своєю робочою силою як товаром». Під час продажу робочої сили відбувається її (сили) відчуження, тобто формальне відчуження споживчої вартості [10]. З цього моменту – відчуження працівника від результатів виробництва – оплата праці виконує мотиваційну роль для найманих працівників. Вона залежить від дотримання регламенту трудових процесів, кваліфікації, особистих якостей, продуктивності праці, якості виконуваних робіт тощо [14].

Прагнення підвищити економічну ефективність спонукає до більшої диференціації оплати праці з прив'язкою до кінцевих результатів роботи діяльності організації, підвищення кваліфікації, освітнього рівня працівника та його кар'єрного зростання. Тому проблема реалізації мотиваційного потенціалу оплати праці в ринковій економіці полягає в максимальному застосуванні саме стимулюючої функції оплати праці.

Результативність наукового дослідження будь-якої проблеми, а також її розв'язання в практичній площині залежить від змістовного наповнення або отримання певного практичного результату, що передбачає застосування сукупності відповідних прийомів, засобів і методів, як це, наприклад, успішно здійснюється в Київському національному університеті технологій та дизайну (КНУТД) стосовно визначення критеріїв оцінювання результативності діяльності науково-педагогічних працівників для подальшого врахування при визначенні індивідуальних досягнень кожного співробітника для диференціації оплати праці та широкого використання матеріальних стимулів підвищення трудової мотивації.

За основу ефективної діяльності викладача в КНУТД приймаються показники результатів (інтенсивності та якості) його освітньої, науково-інноваційної, виховної і міжнародної діяльності за звітний період, їх відповідність затвердженим критеріям ефективності, які встановлені нормативно-правовими актами університету, а також висновки і рекомендації роботодавців. Це все передбачено трудовим договором із викладачем.

Вже сьогодні контракти з викладачами укладаються таким чином, що в них передбачаються не лише зобов'язання співробітника здійснювати викладацьку діяльність та реалізовувати інші академічні функції, а й фінансові умови. Відтак, за невідповідності певним вимогам університет може ініціювати розірвання трудового договору через його невиконання з боку викладача. Мова йде про комерційні замовлення. В основі цього критерію лежить принцип, що остаточна перевірка компетентності науково-педагогічного працівника відбувається на ринку: якщо професор не в змозі нічого запропонувати ринку, окрім наявності наукового ступеня, і заробити кошти, то жодні академічні показники не можуть цього компенсувати.

Такі умови контракту мотивують викладача працювати інтенсивніше та якісніше задля підвищення оплати праці (але не за рахунок зменшення гарантованої і збільшення стимулюючої частини оплати). Для формування мотивації в університеті використовуються такі критерії, як оцінка інтенсивності праці, врахування особливостей виконуваної роботи, рівень кваліфікації, якість роботи, результативність діяльності, креативність, інноваційність тощо. Звичайно, що переважну частину оплати праці НПП відносять до гарантованої, що також охоплює і доплати за наукові ступені та вчені звання, займану посаду, кваліфікацію, стаж роботи тощо. Розмір стимулюючої частини повністю залежить від загальноуніверситетських фінансових результатів роботи за конкретний фінансовий рік. Цим

самим, на зміну традиційним інституціональним відносинам в університетських колективах приходить фактор заробітної плати, який визначає характер університетського менеджменту, наближаючи його до ринкових механізмів прийняття рішень. Це означає кардинальні зміни академічного укладу, що стався, зміну організаційної культури у сфері освітньої діяльності, що впливатиме на формування сучасних знань, навичок та компетентностей студентів та випускників, що мають бути конкурентоспроможними на ринку праці.

Стратегічним підходом до організації основної оплати праці НПП в університеті є наявність двох параметрів – наукового ступеня та вченого звання, а також посади, яку він займає. Додаткова оплата праці пов'язана з такими факторами, які визначають реальну цінність конкретного викладача для університету (наприклад, індекс цитування, наявність додатково зароблених коштів, підготовка аспірантів та докторантів, отримання патенту на винахід, інші авторські розробки, що сприяють збільшенню інтелектуального потенціалу університету). Додаткова оплата праці викладачів здійснюється через преміювання. В університеті виплачуються різноманітні премії разового характеру. Проте останніми роками за рахунок ефективного управління витратами та доходами колективу вдається отримувати високі фінансові результати, з яких значна частина направляється на регулярне преміювання співробітників, зокрема за результатами рейтингу кожного викладача.

Рейтинг – це є числове значення, яке характеризує результат діяльності окремого викладача. Рейтингова оцінка – це певне число, яке інтегрує підсумки таких видів діяльності: навчальної, наукової, методичної та організаційної робіт.

За результатами рейтингу кожного викладача у звітному році виплачуються премії. Розміри цих премій встановлюються в залежності від загальних фінансових результатів. Якщо у 2012 році мінімальний розмір премій за рейтингом становив 500 грн, а максимальний – 2 тис. грн, то у 2015 – 2,5 тис. грн та 3,5 тис. грн відповідно, що свідчить про ефективність системи матеріального стимулювання та заохочення, з одного боку, та підвищує внутрішню мотивацію НПП до праці – з іншого.

Разом з тим, в університеті визначаються групи викладачів залежно від результатів. Всі, хто виконав свій індивідуальний навчальний план з коефіцієнтом вище 1,1, – це група «Успішних», яка становила 113 осіб, або 22%; з рейтингом від 0,8 до 1,09 – «Достатньо успішні» – 301 особа (58%). Визначалась також і група «Проблемні» – 20% (або 108 осіб). Результати рейтингового оцінювання викладачів використовуються під час чергової атестації, при розгляді термінів підписання трудових угод або представленні до одержання кваліфікаційного рівня тощо. За роки впровадження рейтингової системи якісні показники індивідуальної ефективності викладачів суттєво змінились. Група «проблемних» викладачів практично зникла. Всі намагаються контролювати та якнайповніше виконувати свій індивідуальний план викладача.

Головні цілі інноваційної політики КНУТД з вдосконалення системи оплати праці та підвищення мотивації НПП:

1. Підвищити рівень оплати праці викладачів університету за рахунок ефективної діяльності всіх підрозділів і економічних результатів університету в цілому.
2. Створити економічні і соціальні передумови для кардинального покращення якості людського капіталу, який сьогодні визначає конкурентні позиції університету на ринку послуг.

Рейтинг університету залежить насамперед від рейтингу науково-педагогічних працівників. Для мотивації ефективної праці викладачів, повноцінного використання потенціалу науковців в університеті розроблено комплексну систему мотивації їх роботи. Вона ґрунтується на зваженій оцінці наукової діяльності пропорційно витраченим зусиллям та отриманим результатам. Наукова діяльність університету є дуже важливою компонентою освітньої діяльності для завдань всього колективу. У виключних випадках може враховуватись також суб'єктивна думка керівника про внесок викладачів у розв'язання важливих завдань, яка базується на результатах діяльності в цілому, без обов'язкового виокремлення видів діяльності (навчання, дослідження, суспільна діяльність тощо).

Рейтингові дані науковців враховуються адміністрацією університету при розв'язанні кадрових питань, а викладачам надається можливість побачити слабкі сторони своєї діяльності, вжити відповідних заходів, а також більш чітко осмислити всі позитивні й негативні моменти використовуваних наукових результатів, педагогічних інструментів, методів перевірки й оцінки знань, вибору навчальних матеріалів та підручників, побудови навчального курсу тощо.

Рейтингова система базується на таких принципах:

По-перше, ректорат і Вчена рада визначають, що саме НПП виступають у ролі виробничого, (тобто найбільш значущого з позиції Статутної діяльності) персоналу. Тому мотивації НПП приділяється пріоритетна увага.

По-друге, в процесі організації матеріальної мотивації (рейтинг) максимально контролюється недопущення «зрівнялівки» і формального підходу.

По-третє, керівництво виходить з того, що система мотивації повинна забезпечувати умови для формування і розвитку молодого покоління викладачів університету.

По-четверте, запроваджена система повинна бути абсолютно «прозорою» для всіх НПП і не залежати від будь-яких суб'єктивних факторів, зокрема від особистих відносин із завідувачем кафедрою, деканом або представником ректорату.

Основною формою матеріальної мотивації викладача є, безумовно, основна оплата праці. Така система критеріїв повинна стати основою для об'єктивного підвищення оплати праці та мотивації всіх співробітників, з метою їх орієнтації на кінцеві показники роботи.

На нашу думку, система оплати праці НПП ВНЗ повинна бути такою:

1. Базова частина оплати праці повинна включати оплату праці викладачів відповідно до діючого законодавства, складаючи 50% від максимально можливого рівня оплати праці і заохочень.

2. Стимулююча частина оплати праці повинна встановлюватись відповідно до затвердженої у ВНЗ системи оцінок і стимулюючих показників.

На їх основі персонал може отримати додатково до 100% до базової частини, залежно від якості та ефективності діяльності (як особистої, так і колективу в цілому).

Стимулююча компонента оплати праці та заохочень може подвоїти доходи персоналу в залежності від кінцевих результатів за умови підвищення якості освіти, науки, інновацій та їх інтегрального показника – ефективності.

У 2014 році за рахунок зекономлених коштів було вирішено стимулювати НПП через встановлення персональних надбавок всім викладачам: 100 % для докторів наук, 50 – для кандидатів наук, 30 – для викладачів і 25 – для асистентів. Минув рік. Але викладачі сприйняли це лише як підвищення оплати. Якість наукової, освітньої, інноваційної та інших

видів їх діяльності залишилась на попередньому рівні. Тобто ефекту не було досягнуто. Більш чітко осмисливши і проаналізувавши всі позитивні й негативні моменти використовуваних педагогічних, економічних та стимулюючих інструментів управління, у 2015 році було прийнято рішення вдосконалити існуючі підходи. Запропоновано встановити університетські надбавки до зарплати за такими критеріями:

- докторам наук: враховувати їх економічні результати за наслідками особистого вкладу в збільшення надходжень до бюджету університету (зароблені наукою кошти) та ефективність підготовки аспірантів та докторантів;

- для кандидатів наук: наявність публікацій у фахових журналах та рівень компетентності володіння сучасними методами навчання студентів (модульне середовище).

За такою методикою на 2015 рік були встановлені надбавки у 100 % для докторів наук – лише 28 особам із 54 (52%), кандидатам наук – 135 з 250 (54%). Впродовж 2015 року ситуація змінилась на краще. Частка докторів наук, які стали отримувати 100% надбавку, збільшилась до 66%, кандидатів наук – до 64%.

Крім того, для підвищення оплати праці університет надає можливість надавати додаткові послуги, стимулюючи викладачів кафедр до більш інтенсивної та плідної роботи. Це дозволяє суттєво збільшити заробітну плату НПП. Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 27 серпня 2010 р. №796 «Про затвердження переліку платних послуг, які можуть надаватися навчальними закладами, іншими установами та закладами системи освіти, що належать до державної і комунальної форми власності», в університеті надаються платні послуги: у сфері освітньої діяльності; у сфері наукової та науково-технічної діяльності; у сфері міжнародного співробітництва; у сфері охорони здоров'я, відпочинку, дозвілля, оздоровлення, туризму, фізичної культури та спорту; у сфері побутових послуг; у сфері житлово-комунальних послуг та інших [15]. Протягом останніх років вдалось розпочати цю роботу, зокрема, за 2015 рік суспільними зусиллями колективу від наданих викладачами університету послуг додатково отримано дохід у сумі 483 тис. грн, а разом з іншими підрозділами – 1 989 тис. грн, при чому 50 % від заробленого виплачено працівникам протягом року у вигляді премії.

Крім того, університет організаційно забезпечив впровадження постійно діючої системи моніторингу, збору, аналізу, оцінювання й управління процесами енергоспоживання всіх енергоносіїв та води, а також їх використання в навчальному процесі. Впродовж 4 років реалізація власної енерго- та ресурсозберігаючої Програми дала економію бюджетних коштів на суму 6,6 млн грн. Слід зауважити, що це дуже кропітка, системна та відповідальна робота, але її значущість не можна переоцінити, адже ця Програма стала джерелом додаткових коштів для стимулювання не лише тих працівників, які займаються безпосередньо енергозбереженням, так і всіх інших.

Крім того, в КНУТД передбачене додаткове матеріальне стимулювання НПП у формі надбавки до зарплати за плідну науково-дослідну роботу. За кожен публікацію статті у виданнях, що індексуються в наукометричних базах Web of Science або Scopus, викладачу виплачується винагорода в сумі 2 тис грн. Подібне заохочення позитивно вплинуло на динаміку публікацій у цих базах, де спостерігається подвійне збільшення кількості статей: з 10 у 2012 р. до 20 – у 2015 р.

В останні роки за рахунок ефективного управління витратами та доходами (госпрозрахунком) КНУТД вдається досягати високих фінансових результатів, значна частина з яких направляється на преміювання. Так, кожен структурний підрозділ університету має доведене завдання по доходах і витратах на фінансовий рік та за успішне виконання госпрозрахункових показників за підсумками року отримує відповідні премії.

Для того, щоб робота НПП забезпечувала зростання добробуту викладачів та всіх інших співробітників університету, необхідно постійно вирішувати два завдання.

По-перше, всі підрозділи і кафедри повинні виконувати вимоги законодавства та акредитаційні вимоги до освітньої діяльності, досягати результатів, що перевищуватимуть граничні значення, які встановлені МОН України.

По-друге, необхідно виважено підходити до перспективного планування та виконувати плани по всіх напрямках діяльності університету (в т.ч. і платних послугах), а також інших видах діяльності кожного викладача.

Всі умови досягнення таких результатів закріплено в наказах, планах кафедр та наукових підрозділах.

Висновки та перспективи подальших досліджень

1. Головним напрямом забезпечення конкурентоспроможності українських ВНЗ на сучасному етапі повинна стати ефективна система управління. Одним із дієвих інструментів її вдосконалення є створення високої внутрішньої мотивації та розвиток творчості у викладачів через матеріальне заохочення.

2. Необхідна розробка і реалізація нового мотиваційного механізму для викладачів вищої школи. Від обсягу, якості і результатів роботи кожного співробітника безпосередньо залежить рівень заробітної плати, що своєю чергою впливає на загальний рівень показників діяльності вищого навчального закладу.

3. Як і раніше, оплата праці викладачів вищої школи залишається низькою. Саме ця причина стримує спроби кардинально вирішити питання кадрового забезпечення ВНЗ, його якісного складу, залучення молоді до викладацької роботи, омолодження кадрів. Адже все більш очевидним є важливість залучення талановитої, ініціативної, енергійної та креативної молоді для роботи у сфері вищої освіти. Заробітки представників академічного сектору є значно нижчими за їх реальну ринкову вартість, тобто заробітну плату, яку вони могли б отримувати, працюючи в ринковому сегменті. Підвищення рівня оплати праці викладачів сприятиме відбору з ринку праці більш продуктивних працівників з високим творчим потенціалом.

Література

1. Альхименко О. Н. Оплата труда научно-педагогических работников учреждений высшего профессионального образования : [Текст] / О. Н. Альхименко // Экономика образования. – 2013. – № 5. – С. 60–71.
2. Вальрас Л. Елементи чистої політичної економії : [Текст] / Леон Вальрас.
3. Економіка праці та соціально-трудова відносини : [Текст] / А. М. Колот, О. О. Грішнова та ін. К: Київ: КНЕУ– 2009 – 711с.
4. Європейська інтеграція : [навч. посіб.] / М. І. Карлін, В. П. Колесник, Н. Н. Коцан, О. І. Шнирков, О. І. Шнирков ; Волин. нац. ун-т ім. Л. Українки. – Луцьк : Вежа, 2008. – 760 с.
5. Кларк Дж. Б. Філософія багатства : [Текст] / Дж. Б. Кларк.

6. Конкуренентоспроможність робочої сили в системі соціально-трудових відносин : [Моногр.] / Д. П. Богиня, Г. Т. Куліков, Л. С. Лісогор, Л. Г. Томіліна, І. В. Нестеренко ; НАН України. Ін-т економіки. – К., 2003. – 213 с.
7. Людський розвиток в Україні: інноваційний вимір : [кол. моногр.] / під редакцією Е.М.Лібанової – К. : Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України, 2008. – 316 с.
8. Макконнелл К. Р. Экономикс: принципы, проблемы и политика : [Текст]/ К. Р. Макконнелл, С. Л. ; [Пер. с англ. 11-го изд.]. – К. : Хагар-Демос, 1993. – 785 с.
9. Мальтус Т. Принципи політичної економії : [Текст] / Томас Мальтус .
10. Маркс К. Капітал. Критика політичної економії (Т. 1. Кн. 1. Процес виробництва капіталу) : [Текст] / К. Маркс. – К. : Держ. вид. політ. літ. УРСР, 1954. – 791 с.
11. Маршалл А. Принципы экономической науки : в трех томах : [Текст] / А. Маршалл ; [пер с англ.]. – М. : Прогресс, 1993. – 415 с.
12. Мілль Дж. С. Принципи політичної економії : [Текст] / Дж. С. Мілль.
13. Парето В. Курс політичної економіки : [Текст] / Вільфредо Парето.
14. Поворознюк І. М. Проблеми реалізації мотиваційного потенціалу оплати праці в постсоціалістичній економіці : [Текст] / І. М. Поворознюк // Економіка та держава. – 2014. – № 12. – С. 38–40.
15. Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 27 серпня 2010 р. № 796 “Про затвердження переліку платних послуг, які можуть надаватися навчальними закладами, іншими установами та закладами системи освіти, що належать до державної і комунальної форми власності” : [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.
16. Про впорядкування умов оплати праці та затвердження схем тарифних розрядів працівників навчальних закладів, установ освіти та наукових установ із змінами та доповненнями: Наказ Міністерства освіти і науки України від 26.09.2005 № 557 : [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.
17. Про оплату праці працівників на основі Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери: Постанова Кабінету Міністрів України від 30.08.2002 № 1298 : [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.
18. Про оплату праці: Закон України : [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show96>.
19. Законодавство України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.
20. Рікардо Д. Начала політичної економії та оподаткування : [Текст]/ Девід Рікардо.
21. Сей Ж.-Б. Трактат політичної економії : [Текст]/ Жан Батист Сей.
22. Сенашенко В. С. Об эффективном контракте в высшей школе : [Текст] / В. С. Сенашенко, В. Г. Халин // Высшее образование. – 2015. – № 5. – С. 27–45.
23. Сміт А. Дослідження про природу і причини багатства народів : [Текст]/ Адам Сміт.
24. Шумпетер Й. Теория экономического развития (Исслед. предпринимат. прибыли, капитала, процента и цикла конъюнктуры) : [Текст] / Й. Шумпетер ; [пер. с нем. В. С. Автономова и др.] ; [общ. ред. А. Г. Милейковского]. — М. : Прогресс, 1982. — 455 с.