

Література:

1. Про державну службу : Закон України від 17 листопада 2011 р. № 4050-VI // Офіц. вісн. України. – 2012. – № 4. – Ст. 115.
2. Про засади запобігання і протидії корупції : Закон України від 07 квітня 2011 р. № 3206-VI // ВВР України. – 2011. – № 40. – ст.404
3. Про затвердження Порядку проведення конкурсу на заміщення вакантних посад державних службовців : постанова Кабінету Міністрів України від 15 лютого 2002 р. № 169 // Офіц. вісн. України. – 2002. – № 8. – С. 155.
4. Про Порядок проведення спеціальної перевірки відомостей щодо осіб, які претендують на зайняття посад, пов'язаних із виконанням функцій держави або місцевого самоврядування : Указ Президента України від 25 січня 2012 р. № 33/2012 // Офіц. вісн. України. – 2012. – № 8. – Ст. 28.
5. Про затвердження Типового порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби : Наказ Національного агентства державної служби України від 05 березня 2012р. № 43 // Офіц. вісн. України. – 2012. – № 36. – С. 284.
6. *Базаров Т. Ю.* Управление персоналом / Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин. – М. : ЮНИТИ, 2003. – 560 с.
7. *Єфремова О. П.* Принципи здійснення конкурсу в державній службі України / О. П. Єфремова // Державне управління: удосконалення та розвиток [Електронне видання]. – 2011. – №1. – Режим доступу : <http://www.dy.nayka.com.ua>.
8. *Малиновський В. Я.* Державна служба: теорія і практика : навч. посіб. / В. Я. Малиновський. – К. : Атіка, 2003. – 160 с.

Надійшла до редколегії 11.11.2014 р.

УДК 351.83

А. О. КАРАПЕТЯН

УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВО-МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

Проаналізовано вплив змін, обумовлених запровадженням положень Болонської декларації в національну систему вищої освіти, на мотивацію академічного складу. Розроблено кадрово-мотиваційний механізм управління системою вищої освіти України, в основі якої лежить урахування професійних і персональних пріоритетів. Запропоновано зовнішні стимули, спрямовані на підсилення мотивації професорсько-викладацького складу.

Ключові слова: внутрішня мотивація, зовнішня мотивація, академічний склад, зовнішній стимул, Болонський процес.

The article has studied the influence of changes connected with Bologna declaration implementation into the higher education system of Ukraine on academic staff motivation. The staff and motivation mechanism of state governance of higher education system has been designed, which takes into account professional and personal strengths of academic staff. External incentives aimed at enhancing academic staff motivation have been offered.

Key words: intrinsic motivation, extrinsic motivation, academic staff, incentive, Bologna process.

Кадрово-мотиваційний механізми є надзвичайно важливою складовою державного управління реформуванням системи національної вищої освіти. Відсутність інструментарію, конкретних розроблених науково обґрунтованих методів запровадження змін може викликати ризик того, що реформи системи вищої освіти, які запроваджуються, не призведуть до реальних перетворень, залишаючись у формальній площині. Тому нашим завданням є вдосконалення інструментів і методів кадрово-мотиваційного механізму з метою підвищення ефективності впровадження положень Болонської декларації в вищу школу України.

Реформування системи вищої освіти в Україні, запровадження певних змін, пов'язаних з її наближенням до європейських стандартів, є вимогою сьогодення та запорукою конкурентоздатності національної освіти. Запровадження змін завжди впливає на мотивацію персоналу. Умотивований персонал є більш продуктивним і креативним, у той час як невмотивований – неохоче робить свій внесок у роботу організації.

Вивченням проблем розвитку кадрового потенціалу вищих навчальних закладів займалися такі вчені: К. Астахова, М. Дудка, В. Луговий, Т. Моїсєєва, С. Сисоєва та ін.

Поряд із цим, необхідно зауважити, що проблема мотивації академічного складу ВНЗ не була предметом наукового дослідження, що обґрунтовує актуальність даної теми.

Мета статті – запропонувати шляхи вдосконалення кадрово-мотиваційного механізму системою вищої освіти України в умовах запровадження положень Болонської декларації.

Проведення Болонських реформ в Україні, реструктуризація системи вищої освіти передбачали радикальні зміни в освітньому процесі, які запроваджуються попри важке фінансове становище, в якому перебувають ВНЗ. Одним з результатів цих змін є вимоги, поставлені перед викладацьким складом, по-перше, перехід від навчання, зорієнтованого на викладача, до студентоцентрованого навчання, по-друге, залучення до досліджень у більшому ступені, ніж раніше. В Україні, як і в усьому світі, поява так званої

“економіки знань” зробила створення знань головною функцією існування університетів. Прагнучи дістати більше національне та міжнародне визнання, ВНЗ, які раніше були, головним чином, навчальними закладами, намагаються перетворитися на заклади, головною функцією яких повинно стати дослідження. Наміри держави перетворити ВНЗ на потужні наукові центри задекларовані на законодавчому рівні. Так, створення дослідницьких університетів значиться одним з завдань з модернізації вищої освіти в Національній стратегії вищої освіти на 2012 – 2021 рр. [6, с. 14], Закон України “Про вищу освіту” від 01.07.2014 р. регулює умови надання статусу та особливості функціонування дослідницьких університетів, якими визначаються національні вищі навчальні заклади, що забезпечують проривний розвиток держави в певних галузях знань за моделлю поєднання освіти, науки та інновацій, що сприяє її інтеграції у світовий освітньо-науковий простір, мають визнані наукові здобутки [1]. Распорядження КМУ № 1728-р від 27 серпня 2010 р. “Про затвердження плану заходів щодо розвитку вищої освіти на період до 2015 р.” [3] та постанова КМУ № 163 від 17 лютого 2010 р. “Про затвердження Положення про дослідницький університет” визначає порядок надання національному університету статусу дослідницького (підтвердження або позбавлення такого статусу), основні засади його діяльності, особливості кадрового забезпечення, фінансування, матеріального забезпечення наукових і науково-педагогічних працівників, права та обов'язки дослідницького університету [2]. Водночас, наголос робиться на підтримці наукової та інноваційної діяльності, проведенні принципово нових наукових досліджень, обґрунтованого і послідовного запровадження нових науково-педагогічних технологій, раціональних і ефективних підходів до організації наукової та інноваційної діяльності в освіті, які визначаються запорукою ефективного реформування освітньої сфери [6, с. 27]. Це, в свою чергу, приводить до зміни вектора професійної діяльності академічного складу ВНЗ: більш активне залучення до наукової діяльності, використання нових методів навчання через науку, приведення пріоритетних напрямів наукових досліджень у відповідність з сучасними вимогами регіону та країни.

Але, не зважаючи на доцільність і стратегічну виваженість запропонованих кроків, можна констатувати негативне ставлення до цих вимог, які пояснюють такі причини:

- гострий дефіцит часу на дослідницько-інноваційну діяльність унаслідок навчального навантаження в розмірі 500 – 900 год. на рік;

- неконкурентоспроможна заробітна плата у ВНЗ приблизно дорівнює середній в економіці, поступається сферам фінансової діяльності, промисловості, транспорту та зв'язку;

- вимушені неодноразові сумісництва, які також зумовлюють брак часу на дослідницько-інноваційну роботу [5].

Закон України “Про вищу освіту” від 01.07.2014 р. намагається вирішити першу з вищезазначених проблем скороченням навчального навантаження до 600 год. на рік [1].

Інтерес представляє дослідження, проведене Мартой Шоу в рамках проекту OECD в травні 2010 р. Було проведено інтерв'ю з представниками фокус-групи, до складу якої входили 39 осіб (32 особи – представники професорсько-викладацького складу, 7 – особи, які займають ключові адміністративні посади у ВНЗ). Метою інтерв'ю було зібрати інформацію щодо поглядів представників академічного складу на характер їх професійних обов'язків, інституційних змін, професійної відповідальності, мотивації у роботі. Було з'ясовано, що академічний склад ВНЗ в Україні опинився у своєрідній пасці численних та іноді суперечливих вимог, спричинених недостатнім фінансуванням, з одного боку, та національними зобов'язаннями підвищити якість вищої освіти – з іншого. Завдяки контент-аналізу були виокремлені три суперечливі теми.

1. Співробітники повинні робити більше досліджень, але їх заробітна плата заснована на навчальному навантаженні.

Опитувані повідомили про значний тиск щодо проведення досліджень, починаючи з часу приєднання України до Європейського простору вищої освіти. Переважна кількість учасників (75 %) зазначили, що вони здійснюють або зазнають тиск проводити більше досліджень, а 85 % опитуваних пояснювали збільшення тиску приєднанням до Болонського процесу. Підкреслено також той факт, що вони не отримують винагородження за дослідження, та вважають важким поєднувати проведення досліджень з навчальним навантаженням, на основі якого вони отримують заробітну плату. Ця ситуація ускладнюється недостатнім, на думку опитуваних, її розміром, що зумовлює необхідність з боку академічного складу пошуку додаткового працевлаштування (сумісництва, надання освітніх послуг за межами вишу) [10, с. 81–83].

2. Працівники вишів вважають суттю їх праці викладання, в той час як гарантія зайнятості пов'язана з проведенням досліджень.

Незважаючи на занепокоєння навчальним навантаженням, викладання є найголовнішим джерелом задоволення для респондентів. Описуючи сутність своєї праці, опитувані розповідали тільки про викладання, їм треба було нагадувати про проведення досліджень. Це дозволяє зробити висновок про добре розвинену культуру викладання в українських ВНЗ та відчуття відповідальності за результати. Однак гарантія зайнятості залежить здебільшого від досліджень, ніж від високої якості викладання. Основною причиною тиску, на якій наголошували респонденти, є короткострокові трудові контракти. Необхідність проводити більше досліджень підсилюється двома факторами. По-перше, зниження кількості абітурієнтів, яке передбачається внаслідок демографічних змін у зв'язку з низьким коефіцієнтом народжуваності на початку 1990-х рр. неминуче призведе до скорочення штату працівників вишів. По-друге, одним з критеріїв підтримки високого рівня акредитації університету є наявність достатньої кількості працівників з науковими ступенями. Відповідно, просунення персоналу, головним чином, залежить від отримання наукового ступеня і наявності опублікованих наукових праць [10, с. 83–84].

3. Першочергове значення має кількість, а не якість досліджень. Більшість дослідницьких робіт публікується у збірках, які видаються університетами в місцевості, де працює дослідник. Тому дослідження рідко стають відомими міжнародній науковій спільноті. Констатують також низькі вимоги рецензентів щодо якості наукового матеріалу, який приходить до публікації. Це, наряду з браком часу на дослідження є демотивуючими факторами до проведення якісних досліджень [10, с. 85–87].

На нашу думку, виокремлені вище факти є свідченням існування проблем, пов'язаних з переорієнтуванням вищої освіти на дослідження. Наступні причини відіграють вирішальну роль у гальмуванні процесу реформування та пояснюють негативне ставлення до нього з боку академічного складу:

1) відсутність стимулювання. На нашу думку, адаптація національної системи освіти до вимог Болонського процесу, приведення її у відповідність до європейських стандартів потребує розробки нової системи мотивації та безперервний розвиток працівників вишів.

2) неефективність використання фінансових ресурсів на наукову діяльність. В Україні в 2012 р. функціонувало 1208 наукових організацій, з яких 351 (29 %) – національні академії наук, 176 (15 %) – сектор вищої освіти. У наукових організаціях за основною діяльністю працює 15 тис. (18%) кандидатів наук (з загальної кількості 88 тис.) та 4,5 тис. (29 %) докторів наук (з загальної кількості 16 тис.). Цікаво, що кількість кандидатів і докторів наук, які працюють у ВНЗ, значно перевищує (64 тис. (73 %) і 11 тис. (70 %) відповідно). Теж саме стосується кількості аспірантів та докторантів – 85 % аспірантів і 81 % докторантів навчаються у ВНЗ. Ефективність підготовки аспірантів і докторантів у ВНЗ у 2 – 2,5 рази вища, ніж у наукових установах. Незважаючи на це, на ВНЗ припадає менше 7 % фінансування наукових і науково-дослідних робіт [5].

Негативним явищем є те, що вартість підготовки одного фахівця у ВНЗ за державним замовленням не включає видатків на наукову та науково-технічну роботу, що унеможлиблює підготовку студентів на базі досліджень, що є сучасною європейською тенденцією.

Існує необхідність переглянути питому вагу, яку займає фінансування наукової та науково-технічної роботи (3,5 % від загальних видатків на утримання ВНЗ порівняно з 31 % від вартості підготовки одного студента в країнах ОЕСР у 2010 р., 34 % – у 21 країні ОЕСР, що є членами ЄС) [10].

Так, ураховуючи негативний вплив зовнішніх чинників на впровадження реформи, перенесення найбільших складнощів на адміністративний склад може бути неефективним. В умовах недостатнього фінансування існує ризик формального, а не реального проведення реформи, яка не змінить сутність існуючої системи за рахунок зусиль, які б могли бути використані набагато продуктивніше.

Необхідним вважаємо розробку механізмів як внутрішньої, так і зовнішньої мотивації працівників ВНЗ (рисунок).

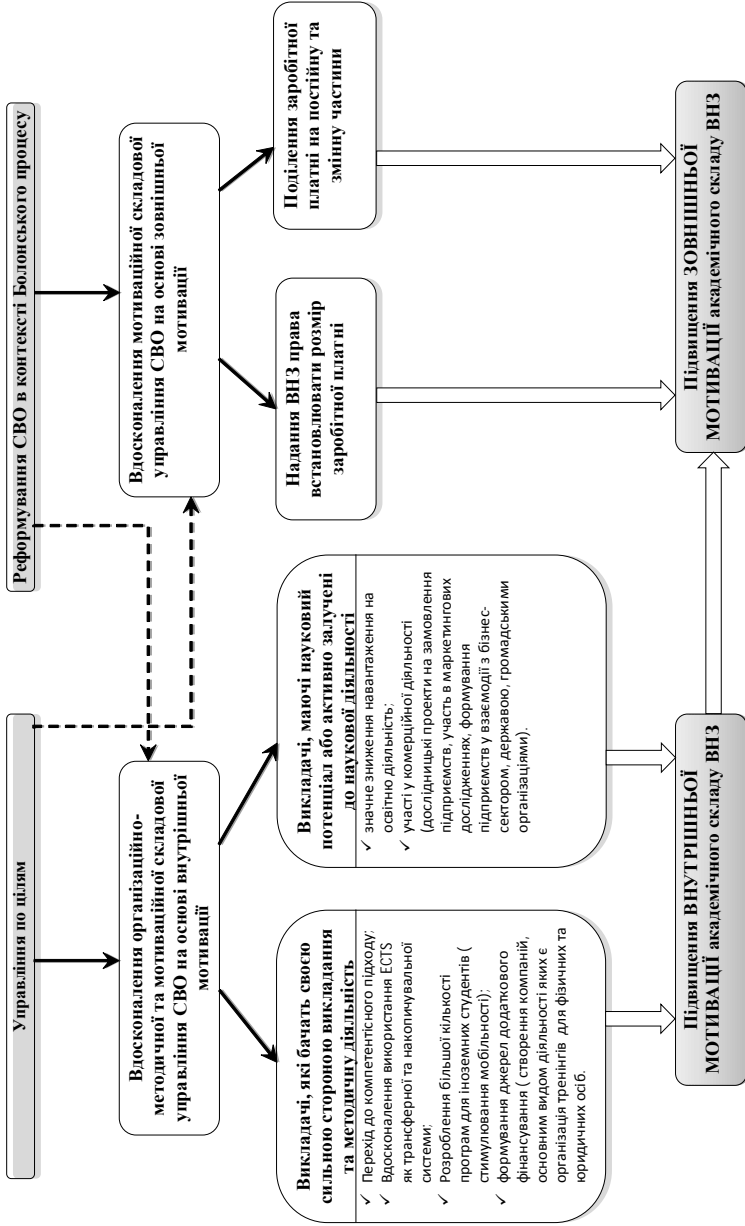


Рисунок. Удосконалення мотиваційної складової управління системою вищої освіти України

Погоджуємося з Ю. Ребриним, який зазначає, що розуміння змісту та переконаність з'являється в тому випадку, коли є ідея, цілі та задачі. Сама діяльність сприймається як гідна та доцільна. При цьому створюється конкретний стан, який визначає спрямованість дій, а поведінка стає результатом відповідної внутрішньої настанови [7].

Внутрішньо мотивована поведінка здійснюється заради себе самої і не може бути лише засобом досягнення зовнішньої цілі [4, с. 103].

Зовнішній мотив актуалізується тоді, коли головною причиною поведінки є отримання чогось, що знаходиться поза цією поведінкою, поза цією діяльністю [4, с. 103]. Зовнішня мотивація може бути використаною в двох напрямках: як стимул при очікуванні переваг – принцип надії; як засіб тиску при очікуванні недоліків – принцип страху. Зовнішня мотивація має безпосередній вплив на поведінку, але ефективність її дій обмежена, доки її сприймають в якості стимулу або тиску [7].

З точки зору роботи над внутрішньою мотивацією важливо проаналізувати нематеріальні стимули, які підвищують ефективність роботи; і в той же час стимули, які знижують її ефективність.

Беручи до уваги особливості національної системи освіти, її спрямованість на викладання в більшій мірі, ніж на проведення наукової роботи, а також результати дослідження, проведеного Мартой Шоу в рамках проекту OECD в травні 2010 р., можна зробити висновок про ті аспекти роботи, які складають внутрішню мотивацію викладача.

Уважаємо, що дану проблему може бути вирішено за допомоги урахування природних здібностей і схильностей академічного складу при розподілі навчального навантаження та умовне поділення представників академічного складу на дві підгрупи.

Першу групу формуватимуть викладачі, які бачать своєю сильною стороною викладання та здійснення методичної діяльності. Крім викладання робота представників даної групи бути спрямована на методичне забезпечення процесу наближення національної системи вищої освіти до вимог Болонського процесу, викладених у Законі “Про вищу освіту” [1]. Вважаємо, що змістом роботи викладачів, залучених до методичної діяльності, може стати вдосконалення таких інструментів:

- здійснення переходу до компетентісного підходу, розробка засобів діагностики, які базуються на результатах навчання;

- удосконалення використання ECTS як трансферної та накопичувальної систему, в якій присудження ECTS базується на результатах навчання та навантаженні студента;

- розроблення більшої кількості програм для іноземних студентів, стимулювання таким чином академічної мобільності;

- розробка/вдосконалення процедур з внутрішнього забезпечення якості вищої освіти.

Крім цього, можливим завданням представників даної групи може стати участь у формуванні джерел додаткового фінансування через створення на території ВНЗ підприємств, основним видом діяльності яких є організація тренінгів та семінарів як для фізичних, так і для юридичних осіб (через налагодження з боку керівництва взаємодії з бізнес-сектором, маркетинг ВНЗ тощо).

Другу групу формуватимуть викладачі, які мають науковий потенціал або активно залучені до наукової діяльності. Представники даної групи можуть бути залученими до наукових досліджень у рамках тематики кафедр, на яких вони працюють, координації наукової діяльності студентів та аспірантів, до роботи, спрямованої на стимулювання наукового потенціалу студентів вищого навчального закладу. Необхідною умовою для цієї групи повинно стати значне зниження навантаження на освітню діяльність, розробка критеріїв оцінювання їх діяльності.

Дана група, як і перша, також може бути залученою до участі вкомерційної діяльності (дослідницькі проекти на замовлення підприємств, участь в маркетингових дослідженнях, формування підприємств у взаємодії з бізнес-сектором, державою, громадськими організаціями).

Запровадження багатоканального фінансування надасть можливість для додаткового фінансового стимулювання викладачів ВНЗ, і таким чином також сприятиме росту їх зовнішньої мотивації.

Не можна недооцінювати важливість зовнішніх мотиваторів, серед яких чільне місце займає рівень заробітної плати професорсько-викладацького складу. Надання ВНЗ права встановлювати розмір заробітної платні для співробітників на законодавчому рівні є важливим аспектом організаційної автономії ВНЗ, особливо необхідним за сучасних умов, коли заробітна плата викладачів не є конкурентоспроможною порівняно з винагородження робітників інших секторів економіки. Низький рівень заробітної плати може стати суттєвою перешкодою до формування якісного викладацько-професорського корпусу. Як відмічає М. Самодурова, низький рівень заробітної плати академічного складу обумовлений, значною мірою, високою еластичністю заміни викладацької праці: висококваліфікована викладацька праця може бути замінена менш кваліфікованою [8, с. 20]. Це є неприпустимим для суспільства, яке вважає освіту гарантом суспільного розвитку, рушійною силою розвитку структурно-інноваційної моделі економічного зростання. Саме тому можливість використання фондів додаткового фінансування для фінансового стимулювання викладачів може стати ефективним інструментом удосконалення кадрово-мотиваційного механізму управління системою вищої освіти в Україні.

Вважаємо, що запровадження системи заробітної плати, яка передбачає поділення на постійну та змінну частину може стати інструментом стимулювання професорсько-викладацького складу. Ефективність вищезазначеного інструменту залежить від виконання таких умов:

- представники академічного складу мають усвідомлювати, що заробітна платня є пов'язаною з результатами їх діяльності;
- на думку викладачів, змінна частина є вагомою в заробітній платні;
- змінна частина достатньо велика для того, щоб впливати на результати діяльності викладачів;
- працівники вважають систему оцінки результатів діяльності академічного складу справедливою; критерії оцінювання є прозорими та зрозумілими;
- існує великий рівень довіри між адміністрацією та працівниками [9].

Але необхідно пам'ятати, що доки ключові актори, а саме держава, керівництво ВНЗ не будуть переконані в доцільності впровадження змін, і конкретні дії та механізми не стануть затвердженими на нормативно-правовому рівні, не будуть виокремлено центри відповідальності, ефективність реформування мотиваційного механізму управління системою вищої освіти буде низькою.

Таким чином, реформування системи вищої освіти України відбувається за кризових умов. Це може мати негативні наслідки для національної вищої школи, які можуть бути виражені у зниженні мотивації академічного складу, віртуальності управління реформуванням галузі. Прогресивність положень прийнятого Закону “Про вищу освіту” та підзаконних актів має супроводжуватись чітко розробленими механізмами реалізації реформ в освітній галузі, стратегіями мотивації персоналу з урахуванням принципів менеджменту змін. Розробка кадрово-мотиваційного механізму управління системою вищої освіти України, в основі якої лежить урахування професійних і персональних пріоритетів, має послабити тиск на кадровий склад ВНЗ, пов'язаний з інтенсифікацією наукової діяльності у вишах, та стимулювати формування методичного підґрунтя запровадження інструментів Болонського процесу. Водночас, нова система мотивації здатна повернути більшу кількість дослідників до наукової діяльності. Ці інструменти внутрішньої мотивації підсилені зовнішніми стимулами у вигляді участі в комерційній діяльності ВНЗ, запровадження змінної складової заробітної плати, спрямовані на підсилення мотивації професорсько-викладацького складу, що спричинить підвищення якості освіти.

Література:

1. Про вищу освіту : Закон України від 01 липня 2014 р. № 1556-VII / Верховна Рада України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua>.
2. Про затвердження Положення про дослідницький університет : постанова Кабінету Міністрів України № 163 від 17 лютого 2010 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.pu.if.ua>.
3. Про затвердження плану заходів щодо розвитку вищої освіти на період до 2015 року : розпорядження Кабінету Міністрів України № 1728-р від 27

серпня 2010 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ru.if.ua>.

4. Занюк С. С. Психологія мотивації та емоцій : навч. посібник для студентів гуманіт. факультетів ВНЗ / С. С. Занюк. – Луцьк : ред.-вид. відд. Волин. держ. ун-ту ім. Лесі Українки, 1997. – 180 с.

5. Луговий В. І. Дослідницько-інноваційний потенціал вищої освіти та його актуалізація в Україні [Електронний ресурс] / В. І. Луговий // Європейська інтеграція вищої освіти України в контексті Болонського процесу : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 7 листопада 2013 р. – Режим доступу : <http://ihed.org.ua>.

6. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012 – 2021 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mon.gov.ua>.

7. Ребрин Ю. И. Управление качеством : учеб. пособие / Ю. И. Ребрин. – Таганрог : Изд-во ТРТУ, 2004. – 174 с.

8. Самодурова М. В. Экономические и организационные инструменты повышения качества российского образования : автореф. дис. ... к.э.н. / М. В. Самодурова. – М. : НИЦ НОУ ВПО “Московский психолого-социальный институт”, 2001. – 31 с.

9. Lawler E. E. III. Motivation in work organizations / E. E. Lawler. – San Francisco : Jossey-Bass Publishers, 1994.

10. The impact of the Bologna process on academic staff in Ukraine // Higher Education Management and Policy, Volume 23/3. – OECD. – 2011 p. с.

Надійшла до редколегії 31.10.2014 р.

УДК 355.588:351.862(477)

Ю. Є. ХАРЛАМОВА

ДОСЛІДЖЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ СЛУЖБИ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ НА ПРИКЛАДІ ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН

Досліджено механізми підготовки фахівців служби цивільного захисту на прикладі європейських країн, а саме: Російської Федерації, Республіки Білорусь, Польщі, Латвії, Франції та Німеччини. Визначено складові, організацію та функціонування систем підготовки фахівців у цих країнах, які необхідно перейняти для організації системи підготовки фахівців служби цивільного захисту для України.

Ключові слова: механізми підготовки фахівців служби цивільного захисту, цивільний захист, державне управління.

Investigation the mechanisms of specialists training civil defense in case of European countries, namely Russia, Belarus Federation, Poland, Latvia, France