

## Організаційні і мотиваційні чинники забезпечення якості викладацької праці в закладах вищої освіти в Україні

*Олена Бобровська, Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України*

У статті здійснено аналіз трансформаційних зрушень у системі вищої освіти України і надані пропозиції щодо їх продовження і підтримки. Здійснено огляд законодавчих, нормативних і програмних документів, які регламентують і цілеспрямовують процеси забезпечення якості вищої освіти. Сформовано уявлення про глибину і результативність реформаторських заходів і процесів підвищення якості вищої освіти. Констатовано, що українська система вищої освіти суттєво наблизилася до академічних традицій та сучасної практики організації функціонування вищої освіти європейської університетської системи. Визначено кроки активізації і подальшого забезпечення якості вищої освіти України. Показано важливість і гостру необхідність у залученні до співпраці і конкретній участі Міністерства освіти і науки України, галузевих міністерств, Міністерства соціальної політики, організацій працевлаштування і профспілок науково-педагогічних працівників України у створенні й підтримці системи навчання і практичного стажування майбутніх фахівців на робочих місцях, відповідно до обраної спеціальності і прогнозування сьогоденних і майбутніх довгострокових потреб у підготовці фахівців, заохочення бізнесу до фінансування вищої освіти. Підкреслено, що система забезпечення якості вищої освіти може бути досягнена лише за умови створення мотиваційної системи науково-педагогічних працівників до постійного і системного підвищення якості освіти. Визначено причини, які призводять до недостатньої уваги інноватизації процесів навчання слухачів. Серед них такі: питання підвищення кваліфікації викладачів, удосконалення нормування їх робочого часу, вирішення проблеми безоплатного опублікування результатів наукових досліджень, поглиблення мотиваційних чинників і оплати праці викладачів у закладах вищої освіти та ін. Доведено, що вирішення зазначених проблем дозволить створити динамічно оновлювану систему управління якістю вищої освіти України на рівні Європейських стандартів якості.

**Ключові слова:** *якість вищої освіти, концептуальні складники побудови системи, процеси трансформації вищої освіти, органи забезпечення якості освіти, публічне управління та адміністрування, підвищення кваліфікації викладачів, чинники системного впливу на підтримку і функціонування процесів управління якістю, концептуалізація організації і нормування викладацької праці*

## Organizational and motivational factors for the quality of teaching in higher education institutions in Ukraine

*Olena Bobrovska, Dnipropetrovsk Regional Institute for Public Administration National Academy for Public Administration under the President of Ukraine*

The article analyzes the transformational shifts in the higher education system of Ukraine and presents proposals for their extension and support. A review of legislative, regulatory and policy documents governing and directing the processes of ensuring the quality of higher education has been carried out. The idea of the depth and effectiveness of reform measures and the processes of improving the quality of higher education is formulated. It was stated that the Ukrainian higher education system has come close to academic traditions and modern practice of organizing the functioning of higher education in

the European university system. The steps to enhance and further ensure the quality of higher education in Ukraine are identified. The importance and urgent need for attracting to cooperation and specific participation of the Ministry of Education and Science of Ukraine, line ministries, the Ministry of Social Policy, employment organizations and trade unions of scientific and pedagogical workers of Ukraine in creating and supporting a training system and practical training of future specialists in the workplace, respectively chosen specialty and forecasting current and future long-term needs for training specialists, interest to business to finance higher education. It is emphasized that the quality assurance system of higher education can be achieved only if a motivational system of scientific and pedagogical workers is created to constantly and systematically improve the quality of education. The reasons that lead to insufficient attention to the innovation of the learning processes of students are identified. They include: the issue of continuing education of teachers, improving the standardization of their working time, solving the problem of free publication of the results of scientific research, deepening motivational factors and remuneration of teachers in higher education institutions and others. It is proved that the solution of these problems will create a dynamically updated quality management system of higher education in Ukraine at the level of European quality standards.

**Keywords:** *quality of higher education, conceptual components of building a system, processes of transformation of higher education, bodies for ensuring the quality of education, public administration and administration, advanced training of teachers, factors of systemic influence on the support and functioning of quality management processes, conceptualization of the organization and standardization of teaching work*

## Организационные и мотивационные факторы обеспечения качества преподавательской работы в учреждениях высшего образования в Украине

*Елена Бобровская, Днепропетровский региональный институт государственного управления Национальной академии государственного управления при Президенте Украины*

В статье осуществлен анализ трансформационных сдвигов в системе высшего образования Украины и представлены предложения по их продлению и поддержке. Осуществлен обзор законодательных, нормативных и программных документов, регламентирующих и целенаправляющих процессы обеспечения качества высшего образования. Сформулировано представление о глубине и результативности реформаторских мероприятий и процессов повышения качества высшего образования. Констатировано, что украинская система высшего образования существенно приблизилась к академическим традициям и современной практике организации функционирования высшего образования европейской университетской системы. Определены шаги активизации и дальнейшего обеспечения качества высшего образования Украины. Показана значимость и острая необходимость в привлечении к сотрудничеству и конкретном участии Министерства образования и науки Украины, отраслевых министерств, Министерства социальной политики, организаций трудоустройства и профсоюзов научно-педагогических работников Украины в создании и поддержке системы обучения и практической стажировки будущих специалистов на рабочих местах, соответственно выбранной специальности и прогнозирования сегодняшних и будущих долгосрочных потребностей в подготовке специалистов, заинтересованности бизнеса к финансированию высшего образования. Подчеркнуто, что система обеспечения качества высшего образования может быть достигнута только при условии создания мотивационной системы научно-педагогических работников к постоянному и системному повышению качества образования. Определены причины, которые приводят к недостаточному вниманию к инноватизации процес-

сов обучения слушателей. В их составе отмечены: вопрос повышения квалификации преподавателей, усовершенствование нормирования их рабочего времени, решение проблемы бесплатного опубликования результатов научных исследований, углубление мотивационных факторов и оплаты труда преподавателей в учреждениях высшего образования и другие. Доказано, что решение указанных проблем позволит создать динамично обновляемую систему управления качеством высшего образования Украины на уровне Европейских стандартов качества.

***Ключевые слова:** качество высшего образования, концептуальные составляющие построения системы, процессы трансформации высшего образования, органы обеспечения качества образования, публичное управление и администрирование, повышение квалификации преподавателей, факторы системного воздействия на поддержку и функционирование процессов управления качеством, концептуализация организации и нормирования преподавательского труда*

### Постановка проблеми.

**В** умовах переходу українського суспільства до сталого розвитку в системі державного і муніципального управління відбуваються суттєві зміни в меті, завданнях діяльності влади, методах і підходах до їх вирішення. Особливо гостро це почало відчуватися під час впровадження заходів стосовно децентралізації влади, коли зростає роль місцевого самоврядування, а системи підтримки дієвості органів державного і місцевого управління, їх своєчасного кадрового оновлення, взаємозв'язків і співпраці стали закономірним важелем ефективного демократичного управління державою. Вища освіта, дослідження та інновації відіграють ключову роль у забезпеченні кадрового потенціалу економічного і соціального зростання, конкурентоспроможності країни й підтримці соціальної згуртованості нації. Сьогодні Україна, разом з європейським суспільством прагне стати суспільством знань, ключовим чинником побудови якого є освіта загалом, а вища освіта стає невід'ємним компонентом соціально-економічного і соціокультурного розвитку. Це мотивує до суттєвого підвищення компетенції фахівців у всіх сферах діяльності.

Невід'ємним складником системи вищої освіти в Україні є галузь підготовки фахівців для органів державного управління та місцевого самоврядування. Фахівці цієї сфери діяльності обирають і обґрунтовують ключові вектори розвитку територій, розробляють, організовують і забезпечують процеси стратегічного розвитку держави та її адміністративно-територіальних оди-

ниць. Організація управління процесами розвитку передусім організації економічних, соціальних, виробничо-господарських процесів і технологій їх побудови і функціонування. Водночас праця фахівців з державного управління та місцевого самоврядування тісно пов'язана з високопрофесійною працею фахівців усіх інших галузей діяльності. Тому організація вищої освіти таких фахівців повинна розглядатися в концептуальному руслі розвитку якості вищої освіти в Україні загалом.

Ключовим чинником розвитку системи управління є компетенції державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Вони потребують постійного оновлення, поглиблення і розширення знань, опанування нових навичок та їх практичної реалізації. Більш гострою стає об'єктивна проблема підготовки фахівців нової генерації і якості, які будуть мати високий рівень професійних компетенцій з питань управління транзитивними процесами розвитку, вмітимуть гнучко реагувати на виклики зовнішнього і внутрішнього середовища, будуть здатні до формування нової системи орієнтирів і поведінки в суспільстві. Зростає роль якості вищої освіти населення і представників органів влади та бізнесу. Ефективна підготовка фахівців з державного управління та місцевого самоврядування забезпечить розробку й реалізацію стратегічних підходів до побудови інноваційних механізмів підвищення ефективності влади, побудови й оновлення шляхів розвитку суспільства.

Трансформація державного управління в публічне управління та адміністрування,

необхідність обґрунтування змісту політичних, економічних, інституційних та організаційних змін, формування нової ідеології управління державою і територіально-адміністративними утвореннями стали одним із найважливіших завдань науково-педагогічного складу працівників закладів вищої освіти (далі – ЗВО). Усе вищенаведене обумовлює актуальність аналізу і систематизації чинників підвищення ефективності науково-педагогічної діяльності.

#### **Аналіз досліджень і публікацій.**

Проблеми розвитку вищої освіти досліджуються багатьма зарубіжними вченими, серед них: Ф. Альбах, Г. Келлі, К. Павловський, А. Річардсон, П. Скотт, А. Галаган, Б. Гершунський, О. Ліферов, В. Садовничий та ін. Пошуком ефективних механізмів реформування вищої освіти, проблемними питаннями підготовки і перепідготовки фахівців з публічного управління та адміністрування займалися і продовжують займатися відомі українські вчені: В. Андрущенко, Г. Атаманчук, Ю. Бабанський, В. Бакуменко, Є. Бородін, В. Бурега, В. Вікторов, Д. Дзвінчук, М. Згуровський, Н. Липовська, В. Луговий, В. Князев, Н. Нижник, Л. Прокопенко, С. Сербогін, В. Тертичка та ін.

Попри наявність вагомих теоретичних, методичних і практичних здобутків вітчизняних учених, державних реформаторських заходів і пропозицій суспільних організацій, які опікуються якістю освіти і рівнем компетенції молодих фахівців, не всі питання, пов'язані із системними проблемами освіти, вирішені. Зокрема, питання організації праці викладачів і умов її покращення потребують подальших досліджень.

**Метою** статті є дослідження стану і плину процесів підвищення якості освіти, визначення ролі організації і мотивації праці науково-педагогічних працівників ЗВО як впливового чинника на якість освіти й окреслення концептуальних положень її системного забезпечення.

#### **Виклад основного матеріалу.**

Процеси реформування освіти в галузі державного управління розпочалися з 2014 р. після ухвалення Закону України «Про вищу освіту» [1]. Учасниками реформування освітньої діяльності та її концепції в

галузі державного управління стали Міністерство освіти і науки України, Національна академія наук України, Національна академія наук при Президентові України, Міністерство соціальної політики, профільні міністерства, Національне агентство України з питань державної служби, суспільні та бізнесові організації та ін.

Державну політику у сфері вищої освіти України реалізує Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти [2], яке забезпечує широкий спектр методологічних, суспільних і процедурних засад з якості освітніх процедур, визнання якості наукових результатів, гарантування якості освітніх програм за допомогою впровадження ефективної процедури їх акредитації, зі сприяння функціонуванню внутрішніх систем забезпечення якості освіти у ЗВО шляхом реалізації консультативно-інформаційної діяльності та бенчмаркінгу локальних систем якості, погодження стандартів та розробки критеріїв забезпечення якості вищої освіти, формування політики доброчесності наукових досліджень, запровадження процедур атестації наукових кадрів, створення умов ефективного взаємодії ЗВО між усіма стейкхолдерами та ін. Відправним документом для забезпечення якості вищої освіти слугують «Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти» [3]. Сьогодні можна констатувати, що процеси забезпечення якості освіти України в основному вже визначені за формою і вмістом, прописані в нормативно-законодавчій базі, побудовані й методично врегульовані, хоча поки вони повністю не реалізуються за прописаною схемою.

Запланована на початку 2019 р. низка програмних заходів поступово здійснюється. Юрій Рашкевич навів такий перелік заходів: удосконалення вступу до ЗВО; рейтингування університетів та моніторинг кар'єри випускників; створення агентства кваліфікації, яке буде аналізувати потреби ринку; впровадження нової системи наукової атестації; базове фінансування молодих науковців та університетів, де вони працюють та ін. [4].

Здійснюються заходи щодо пошуку но-

вих форм освіти. Так, 14 листопада в країні стартував пілотний проект з підготовки фахівців за дуальною формою здобуття освіти (на період до 2023 р.), до якого долучилися 44 заклади фахової передвищої та вищої освіти. Очікуваними результатами проекту повинні стати розробка кількох моделей, які будуть регулювати взаємодію майбутніх роботодавців (суб'єктів господарювання – підприємств, установ і організацій) із закладами освіти [5].

ЗВО стали більш різноманітними і в способах надання освіти, розбудові моделей спеціальностей, розвитку цифрових методів навчання, нових форм викладання і співпраці з владою і бізнесом. Суттєво розширюється і простір навчального середовища для набуття різних спеціальностей, зокрема і спеціальності з публічного управління та адміністрування за різними спеціалізаціями. Продовжується діяльність у напрямі створення адекватної і відповідної рекомендаціям європейських стандартів системи якості. Спрямування зусиль на формування та реалізацію принципів і концептуалізація нових інструментів забезпечення національної системи якості вищої освіти, що відповідає стандартам і рекомендаціям забезпечення якості в європейському просторі вищої освіти, стало ключовим напрямом діяльності ЗВО України.

Активно здійснюються реформаторські заходи і в системі освіти галузі публічного управління та адміністрування. Провідним вищим закладом України з підготовки і перепідготовки фахівців публічного управління і адміністрування є Національна академія державного управління при президентові України (НАДУ при Президентові України) та її регіональні інститути. Майбутнім фахівцям у цих закладах освіти надаються знання відповідно до акредитованих освітніх програм за їх обов'язковими компонентами. Проектування компонентів освіти здійснюється покроково. У їх складі виокремлюються знання з теорії і практики державного управління розвитком країни, методологія аналізу наявних концепцій розвитку, завдання держави щодо їх забезпечення та багато інших. Невід'ємним складником методологічних забез-

печень навчальних процесів професійної освіти розглядається побудова динамічних моделей вмісту і структури майбутньої діяльності і відповідних знаннєвих моделей освіти за обраними спеціалізаціями, які дозволяють визначати зміни в навчанні майбутніх фахівців відповідно до стратегій довгострокового розвитку країни.

Освіта в галузі публічного управління та адміністрування, як і кожна суспільно-економічна система, базується на трьох основних складниках: інституційний складник (нормативно-правове забезпечення), мережа закладів вищої освіти і вищі органи управління системою освіти, а також група учасників освітньої діяльності, які забезпечують функціонування системи, механізми і системи регулювання відносин між усіма зацікавленими сторонами.

Нормативно-правове забезпечення становлять закони України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про державну службу», «Про службу в органах місцевого самоврядування», Національна рамка кваліфікацій і Стандарти вищої освіти галузі знань «Публічне управління та адміністрування» [1; 6; 7; 8; 9]. З цієї спеціальності існує і широка мережа закладів освіти. Крім Національної академії державного управління при Президентові України та її регіональних інститутів (Дніпропетровського, Львівського, Харківського, Одеського) існує Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України та інші ЗВО. Фахівців і магістрів з «Публічного управління і адміністрування» готують багато національних університетів за унормованими обсягами освітніх програм і за певними спеціалізаціями. Магістерська підготовка фахівців з публічного управління та адміністрування здійснюється близько за 40 спеціалізаціями у більше ніж 100 ЗВО країни. Лідерами з них є Дніпровський державний університет ім. О. Гончара, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця, Тернопільський національний економічний університет, Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля, Київський національний університет ім. Т. Шевченка. Водночас слід зазначити, що доказів необхідності такої великої кількості

ЗВО для підготовки фахівців з публічного управління та адміністрування не існує, це призводить до розпорошення освітньої моделі за непрофільними ЗВО, що знижує якість набутих знань.

Слід звернути увагу і на те, що якість вищої освіти залежить не тільки від внутрішніх процесів організації вищої освіти, вона мотивується і підтримується впливами зовнішнього середовища, поточними потребами суспільства і потребами подальшого розвитку, підтримкою органів державної та місцевої влади, можливостями країни щодо забезпечення належного рівня діяльності ЗВО і їх потреб.

При реформуванні освіти на внутрішні процеси ЗВО значно впливають негативні організаційні чинники. Повністю не виконуються державні зобов'язання стосовно самостійності ЗВО, має місце надмірність державного контролю, коли більшість рішень ухвалюється «в центрі». Це супроводжується великим нормативно-формальним звітуванням про результати діяльності. У контексті ухвалення довгострокових стратегій інноваційного розвитку залишається актуальною потреба суспільства у фахівцях з вищою освітою за конкретними спеціальностями. Однак державна стратегія підготовки фахівців з вищою освітою для майбутнього відсутня. Існує певна відірваність вищої освіти від закладів працевлаштування, остаточно не сформовані освітні і наукові мережі мобільності викладачів і слухачів (студентів), губиться соціальний інтерес до вищої освіти.

Заслуговує на розгляд і структура ЗВО за напрямками підготовки і в частині співвідносності кількості класичних університетів і ЗВО прикладних наук. Доцільним є упорядкування структури ЗВО за формами власності. Так, у деяких країнах ЄС суттєва частка ЗВО належить до приватної власності: у Словенії – 82 %, Польщі – 63 %, Естонії та Румунії – 60 %, в Угорщині – 52 % [10, с. 12]. В Україні на початок 2018/2019 навчального року існувало 289 ЗВО III–IV рівнів акредитації, з них 77 – заклади приватної форми власності (приблизно 27 % від загальної кількості) [11]. Заклади вищої освіти Європи відрізняються і за часом, від-

веденим на підготовку фахівців. В Ірландії та Великобританії більшість студентів зараховується до середньострокових освітніх програм, тоді як в Австрії, Німеччині і Італії навчальні програми тривають 5–6 років [10, с. 12].

Стає очевидним, що надаючи велике значення концептуальному змісту і процедурам впроваджуваних заходів зі створення національної системи якості вищої освіти в Україні, необхідним є одночасне вирішення організаційних проблем, які ця система не охоплює достатньою мірою.

Якість освіти і якість організації освітньої діяльності потребують окремого розгляду. Якщо перша розглядається як певний рівень здобутих особами знань і вмінь, відповідно до запланованих цілей навчання, іншими словами, комплекс характеристик освітнього процесу, що визначають послідовне та практично ефективне формування компетентності та професійної свідомості [6], то якість організації освітньої діяльності в її загальному розумінні слід розглядати як рівень організації, забезпечення та реалізації освітнього процесу, що забезпечує здобуття особами якісної освіти [7]. Серед таких умов забезпечення і реалізації освітнього процесу насамперед слід виокремити ресурси всіх видів. Пріоритетним є кадровий ресурс, а саме науково-педагогічні працівники ЗВО, які, крім педагогічної, провадять також діяльність з підготовки наукових кадрів вищої кваліфікації в поєднанні з власною науковою діяльністю (далі – викладачі), їх підготовка і задоволення життєвих потреб, що вмотивовує людей до якісної інноваційної праці в навчальному процесі і науковій діяльності. І хоч європейський оптимістичний проект підвищення якості освіти успішно трансформується в проект розбудови якості вищої освіти в Україні відповідно до європейських стандартів і рекомендацій, питання стимулювання якості викладацької діяльності, методи її ефективного здійснення в ньому не розглядаються.

Викладацька діяльність, на перший погляд, є цікавою, творчою, інноваційною і, безумовно, престижною в рейтингу суспільних видів діяльності. Вона є достатньо впо-

рядкованою, раціонально організованою, спланованою за змістом і регламентом роботи, спрямованою на мобілізацію інтелектуальних ресурсів слухачів для успішного засвоєння знань і опанування ними певних компетенцій за спектрами дисциплін, що вивчаються. Однак при цьому мало хто, і влада зокрема, замислюється над тим, що ця розумова праця потребує постійної напруги й активізації аналітичної та синтетичної функцій нервової системи, постійної уваги, напруження пам'яті, здорових слухових аналізаторів і їх навантаження, сприйняття і переробки інформації, оновлення і розвитку комплексу умовних рефлексів [12, с. 41]. Постійне нервово-психічне навантаження висуває підвищені вимоги до організації і умов здійснення викладацької праці, високих мотиваційних стимулів і важелів їх задоволення. За їх відсутності така діяльність не буде високоефективною і може стати причиною важких захворювань. Однак незважаючи на це, умови і стимулюючі чинники забезпечення ефективності викладацької діяльності останніми роками мають тенденцію до погіршення, що спричиняє професійне вигорання, обумовлене цілим рядом об'єктивних та суб'єктивних чинників [13, с. 63].

Стресовою ситуацією для викладачів у багатьох ЗВО України стала практика їх звільнення після закінчення навчального року (перед відпусткою) і прийом на роботу на початку нового навчального року за конкурсом (на один рік). Зрозуміло, що цей захід не стимулює викладача до високої продуктивності і якості праці. Не будучи впевненим у працевлаштуванні в майбутньому, не маючи гарантії зайнятості, викладач не плануватиме свою творчу діяльність на тривалий час, а зосередиться на поточній роботі і нетрудомістких завданнях. Вимоги до підбору викладацьких кадрів достатньо високі (що, безумовно, є справедливою умовою). Водночас термін роботи постійного складу викладачів повинен бути не менше 3–5 років. Після проходження конкурсу необхідно дотримуватись умов укладання контрактів, в яких чітко повинні бути сформовані взаємні обов'язки викладачів і керівників ЗВО.

Найскладнішими залишаються питання підвищення заробітної плати викладачів та іншого персоналу ЗВО, яка на сьогодні менша, ніж у працівників робочих професій з мінімальною освітою, і, безумовно, набагато нижчою, ніж у викладачів університетів Європейського Союзу [14]. За даними проекту EUROAC, середній річний дохід університетських професорів Німеччини, Португалії, Нідерландів та Австрії – 66–67 тис. євро; Італії, Фінляндії, Великобританії та Норвегії коливається від 40 до трохи більше ніж 55 тис. євро; у Польщі приблизно 30 тис. євро [15]. До того ж навчання майбутніх і працюючих фахівців з державного управління та місцевого самоврядування викладачами, заробітна плата яких є нижчою, ніж у цих фахівців, не викликає належної поваги і довіри.

Потребує вдосконалення модель організації проходження стажування та підвищення кваліфікації викладачів з огляду її спрямованості не тільки на підвищення педагогічної майстерності, а й практичного наповнення. Сьогодні згідно з Положенням про підвищення кваліфікації та стажування педагогічних і науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів (наказ МОН № 48 від 24 січня 2013 р.) та Порядком підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників (постанова КМУ № 800 від 21 серпня 2019 р.) викладачі обов'язково підвищують свою кваліфікацію в ЗВО, наукових, освітньо-наукових установах та організаціях як в Україні, так і за її межами. Строк довгострокового підвищення кваліфікації за обсягом годин навчальної програми становить не менше ніж шість кредитів ECTS. Хоча це відбувається і достатньо регулярно (не рідше ніж один раз на п'ять років), але як правило без відриву від основного місця роботи. Додатково викладачі беруть участь у різноманітних науково-комунікативних заходах з метою короткострокового підвищення кваліфікації (семінарах, практикумах, тренінгах, вебінарах, майстер-класах тощо) тривалістю не більше 1,5 кредиту ECTS на рік. Користь участі в цих заходах очевидна, але її недостатньо. Стажування ж здійснюється з метою формування і закріплення на практиці

професійних компетентностей, здобутих у результаті теоретичної підготовки щодо виконання завдань і обов'язків, засвоєння вітчизняного та зарубіжного досвіду, формування особистісних якостей для виконання професійних завдань на новому, більш високому якісному рівні в межах певної спеціальності. Строк стажування працівників становить не більше ніж 32 національні кредити (48 кредитів ECTS).

Вважаємо, що існує нагальна потреба в проходженні регулярного стажування викладачів, що готують фахівців з публічного управління та адміністрування в органах влади на посадах службовців вищої категорії з обов'язковим відривом від навчального процесу на строк, обумовлений чинним законодавством. Результатом такої форми підвищення кваліфікації став би триєдиний ефект: підвищення якості навчального процесу за рахунок імплементації в нього розгляду, аналізу і вирішення практичних ситуацій з управління територіями, підтримка спроможності викладачів для наповнення практичним досвідом діяльності розроблених ситуацій, кейсів, планів, практичних занять та семінарів, ділових ігор, формулювання реальної тематики курсових завдань і випускових (бакалаврських, магістерських) робіт. Одночасно і державні службовці в результаті спілкування зі стажистами високої науково-теоретичної підготовки й обізнаності отримали б певну енергетичну підтримку і нові ідеї для застосування в управлінській діяльності.

Вища освіта завжди поєднувалась із науковими дослідженнями. Світові рейтинги університетів значною мірою визначаються кількістю провідних вчених-викладачів ЗВО, обсягами і результатами наукових досліджень. В Україні кількість наукових кадрів на 1 тис. економічно активного населення становить 3,7 осіб, у той час як у Фінляндії ця цифра дорівнює 15,4, Японії – 11, США – 9,7, Чехії – 8,8, Німеччини – 11,5, Польщі – 6,4, а в середньому по країнах ЄС – 9,2 [16].

Професійна діяльність викладача ЗВО містить чотири складові: викладання, методична, наукова та організаційна робота. Викладач не лише читає лекції, проводить

практичні заняття й семінари, він науковий працівник, організатор, дослідник, публіцист. Головним критерієм оцінювання якості і відповідності викладача посаді, яку він займає, а також забезпечення якості навчального процесу розглядаються результати його наукових досліджень, які сьогодні, як зазначають виконавці проекту Tempus «TRUST», за внеском наукових здобутків українських учених у міжнародній освітній та науковій мережі недостатні, що не сприяє появі України в авторитетних рейтингах (у рейтингу Таймс або в Шанхайському рейтингу немає жодного українського університету) [17]. Втім очевидно, що викладач повинен мати вільний час для проведення ґрунтовних наукових досліджень та опису їх результатів, а також сприятливі умови для їх оприлюднення в наукових джерелах.

На сьогодні норми часу для планування й обліку навчальної роботи та переліків основних видів методичної, наукової й організаційної роботи науково-педагогічних працівників ЗВО регулюються наказом МОН України № 450 від 7 серпня 2002 р., в якому надається тільки перелік основних видів методичної, наукової й організаційної роботи без зазначення норм часу. Зазначені норми часу ЗВО визначають індивідуально в межах затвердженого річного робочого часу, а максимальне навантаження на одну ставку не повинно перевищувати 600 навчальних годин. Робочий час науково-педагогічних працівників згідно з чинним законодавством становить 36 годин на тиждень. Водночас мінімальні норми викладання старших викладачів та професорів у Франції становить 128–192 навчальні години на рік, залежно від виду педагогічної діяльності. Подібна ситуація спостерігається в Угорщині, Польщі, Румунії та Словенії. В Німеччині та Хорватії інша ситуація – навчальне навантаження становить 300 годин на рік [15].

По суті, на сьогодні система нормування праці викладачів в Україні розвивається за залишковим принципом. Бюджети ЗВО, що затверджуються, обумовлюють з кожним роком необхідність зниження трудомісткості робіт, незважаючи на те, що це є негативним чинником, який впливає на зменшення їх обсягу і якості. В наявній си-



стемі нормування витрат часу викладача на написання статей, доповідей, монографій чи підручників норми часу необґрунтовано знижені. Тому науково-методичні дослідження викладачі здійснюють переважно у вільний час, а публікація отриманих результатів можлива лише за умови оплати власне автором, термін «гонорар» вже давно не згадується. При цьому обов'язковою вимогою, що підтверджує кваліфікацію викладача, сьогодні є наявність наукових публікацій не лише у фахових виданнях України, а й у періодичних виданнях Scopus або Web of Science Core Collection, витрати на публікацію в яких перевищують фінансові можливості викладачів.

Існує також низка витрат, які взагалі не забезпечуються ЗВО в достатньому обсязі, але вони є необхідними для підтримки виконання наукових досліджень на високому рівні, на кшталт: витрати на відрядження викладачів на наукові комунікативні заходи різного рівня (конгреси, конференції, симпозиуми, семінари тощо), придбання інформаційно-аналітичного комп'ютерного обладнання, передплата на законодавчі й науково-довідкові матеріали.

Потребують перегляду, обґрунтування й унормування норми часу на науково-методичну роботу викладача і виконання організаційних функцій, які потребують підвищення уваги до академічної та організаційної культури, питань академічної доброчесності, організаційного проектування. Існують і інші питання організації діяльності викладацької праці, які є вагомими при формуванні системного впливу на забезпечення якості вищої освіти в Україні.

Однією з проблем сектору вищої освіти варто виокремити тенденцію до старіння викладацького складу. Значна частина науково-педагогічних працівників старшого віку в більшості своїй стикається з проблемами оволодіння інноваційними освітніми технологіями, знання іноземної мови, користування сучасними інформаційно-комунікаційними технологіями тощо. Ця проблема загострюється, і її вирішення можливе тільки шляхом залучення до роботи ЗВО саме молоді. Проте існує тенденція зменшення кількості осіб, які закінчили ас-

пірантуру й захистили дисертацію. Молоді науковці, які отримали науковий ступінь, у більшості своїй не планують продовжувати кар'єру в ЗВО, тому що фінансові та культурні можливості приватного сектору чи виїзду за кордон більш привабливі. Зокрема, вже давно на часі стала проблема забезпечення молодих перспективних викладачів житлом, що можна вирішити шляхом запровадження пільгового довгострокового фінансового кредитування. Зацікавити молодих викладачів сьогодні може також надання можливості за рахунок бюджетних коштів проходити стажування у провідних європейських та вітчизняних закладах вищої освіти, які працюють в інноваційному режимі, застосовують новітні освітні технології, мають відповідну матеріально-технічну базу. Тобто проблема пошуку дієвих методів залучення молоді до роботи в ЗВО залишається відкритою.

#### **Висновки:**

Європейський простір характеризується різноманітністю політичних систем, систем вищої освіти, соціокультурними й освітніми традиціями, мовами, практиками й очікуваннями. За такого розмаїття обрання єдиного методичного підходу до забезпечення якості освіти, при спільності поглядів на її складники, принципи і критерії, навряд чи можна вважати безальтернативним. Необхідно враховувати і власні національні особливості, використовувати власний досвід у забезпеченні належної якості і розвитку вищої освіти. Без вирішення низки вищеперахованих проблемних питань досягнення вищої якості освіти може не дати очікуваних результатів.

Необхідною стає розробка Концепції підвищення якості організації діяльності науково-педагогічних працівників з відображенням у ній наголошених питань проходження стажування та підвищення кваліфікації викладачів, поглиблення мотиваційних чинників і оплати праці, вирішення питань удосконалення нормування робочого часу, опублікування результатів наукових праць за бюджетні кошти чи на пільгових умовах, можливості вирішення житлових проблем молодих викладачів за рахунок пільгових кредитів тощо.

Окремої уваги заслуговує і вирішення низки питань, які не можуть вирішуватись сьогодні ЗВО самостійно. Серед них: прогнозування потреб фахівців за спеціалізаціями на довгострокову перспективу із залученням до питання визначення потреб у фахівцях з публічного управління та адміністрування, крім Міністерства освіти і науки України, Міністерства соціальної політики, профільних міністерств, Національного агентства України з питань державної служби, суспільних та бізнесових організацій, майбутніх роботодавців; упо-

рядкування термінів гарантованого працевлаштування випускників в органах державної та місцевої влади та ін. Особливої уваги заслуговує питання участі майбутніх роботодавців в організації практик і працевлаштуванні випускників у наблизеній і далекій перспективі. Існує також низка інших поки не вирішених питань.

Наукове обґрунтування і концептуалізація вирішення нагальних проблем ЗВО і науково-педагогічних працівників тільки за безпосередньої участі всіх учасників реформування освітньої діяльності.

### БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ:

1. Про вищу освіту: Закон України від 1 липня 2014 р. № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18/page>.
2. Стратегія національного Агентства із забезпечення якості вищої освіти до 2022 р. URL: <https://naqa.gov.ua/місія-та-стратегія-агентства/>
3. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG). Київ : ТОВ «ІЦС», 2015. 32 с. URL: [https://erasmusplus.org.ua/images/phocadownload/standards-and-guidelines\\_for\\_qa\\_in\\_the\\_ehea\\_2015.pdf](https://erasmusplus.org.ua/images/phocadownload/standards-and-guidelines_for_qa_in_the_ehea_2015.pdf).
4. Буде, як у світі. Юрій Рашкевич про реформу вищої освіти. URL: [http://tvoemisto.tv/exclusive/yuriy\\_rashkevych\\_pro\\_reformu\\_vyshchoi\\_osvity\\_naukovyyu\\_turyzm\\_ta\\_migratsiyu\\_studentiv\\_98497.html](http://tvoemisto.tv/exclusive/yuriy_rashkevych_pro_reformu_vyshchoi_osvity_naukovyyu_turyzm_ta_migratsiyu_studentiv_98497.html).
5. Щодо впровадження пілотного проекту у закладах фахової передвищої та вищої освіти з підготовки фахівців за дуальною формою здобуття освіти: Наказ Міністерства освіти і науки України № 1296 від 15.10.2019 р. URL: <https://mon.gov.ua/ua/npa/shodo-zaprovadzhennya-pilotnogo-proektu-u-zakladah-fahovoyi-pereadvishoyi-ta-vishoyi-osviti-z-pidgotovki-fahivciv-za-dualnoyu-formoyu-zdobuttya-osviti>.
6. Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/tag/yakist-osviti>.
7. Про освіту: Закон України від 5 вересня 2017 р. № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>.
8. Про державну службу: закон України від 10 грудня 2015 р. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>.
9. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 7 червня 2001 р. № 2493-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14>.
10. Білецька В. В., Полянничко О. М., Комоцька О. С. Тенденції розвитку вищої освіти в країнах Європейського Союзу. Молодий вчений: науковий журнал. 2018. № 4.3 (56.3). С. 10–14.
11. Вища освіта в Україні у 2017 році: статистичний збірник / Державна служба статистики; відповідальний за випуск О. О. Кармазіна. Київ, 2018. 298 с.
12. Ядранський Д. М. Розумова праця: теоретичні основи обліку. Інвестиції: практика та досвід. 2012. № 4. С. 39–42.
13. Мирончук Н. М. Професійне вигорання викладача вищої школи: чинники, ознаки, способи протидії. Теоретичні і методичні засади розвитку і самовдосконалення особистості педагога-новатора в контексті модернізації нової української школи: зб. наук.-метод. пр. / за ред. О. А. Дубасенюк. Житомир: Вид-во Євенок О.О., 2017. С. 62–67.
14. Освіта – 2019: погляд на різні системи освіти у всій Європі / Міжнародний відділ ЦК Профспілки. Освітній портал Педагогічна преса. URL: <https://pedpresa.ua/201019-osvita-2019-poglyad-na-rizni-systemy-osvity-u-vsij-yevropi.html>.
15. Умови праці у вищій освіті в Європі – звіт «Eurydice». URL: <https://pon.org.ua/novyny/5738-umovi-pracu-vischy-osvt-v-yevrop-zvt-eurydice.html>.
16. Держінформнауки: Україна має найнижчу в Європі кількість вчених у розрахунку на тисячу працюючих. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/247219007>.

17. Концепція забезпечення якості вищої освіти України; за результатами проекту Tempus «TRUST» «Національна система забезпечення якості і взаємної довіри в системі вищої освіти України» («Towards Trust in Quality Assurance System» № 516935-TEMPUS1-2011-1-FITEMPUS-SMGR, 15.10.2011 – 14.10.2014). URL: [http://dovira.eu/QA\\_concept.pdf](http://dovira.eu/QA_concept.pdf).

## REFERENCES

1. Pro vyshchu osvitu: Zakon Ukrainy vid 1 lypnia 2014 r. № 1556-VII [On higher education: Law of Ukraine of July 1, 2014 No. 1556-VII]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18/page> [in Ukrainian].
2. Stratehiia natsionalnoho Aherentstva iz zabezpechennia yakosti vyshchoi osvity do 2022 r. [Strategy of the Higher Education Quality Assurance Agency by 2022]. Retrieved from <https://naqa.gov.ua/misiia-ta-stratehiia-ahentstva/> [in Ukrainian].
3. *Standarty i rekomendatsii shchodo zabezpechennia yakosti v Yevropeiskomu prostori vyshchoi osvity (ESG) [Standards and recommendations for quality assurance in the European Higher Education Area (ESG)]*. (2015). Kyiv: TOV “TsS”. Retrieved from [https://erasmusplus.org.ua/images/phocadownload/standards-and-guidelines\\_for\\_qa\\_in\\_the\\_ehea\\_2015.pdf](https://erasmusplus.org.ua/images/phocadownload/standards-and-guidelines_for_qa_in_the_ehea_2015.pdf) [in Ukrainian].
4. Bude, yak u sviti. Yurii Rashkevych pro reformu vyshchoi osvity [It will be like in the world. Yuri Rashkevich on Higher Education Reform]. Retrieved from [http://tvoemisto.tv/exclusive/yuriy\\_rashkevych\\_pro\\_reformu\\_vyshchoi\\_osvity\\_naukovyy\\_turyzm\\_ta\\_migratsiyu\\_studentiv\\_98497.html](http://tvoemisto.tv/exclusive/yuriy_rashkevych_pro_reformu_vyshchoi_osvity_naukovyy_turyzm_ta_migratsiyu_studentiv_98497.html) [in Ukrainian].
5. Shchodo vprovadzhennia pilotnoho proektu u zakladakh fakhovoi peredvyshchoi ta vyshchoi osvity z pidhotovky fakhivtsiv za dualnoi formoiu zdobuttia osvity: Nakaz Ministerstva osvity i nauky Ukrainy № 1296 vid 15.10.2019 r. [Regarding the implementation of the pilot project in the institutions of professional higher education and higher education for training specialists in the dual form of education: order of the Ministry of Education and Science of Ukraine of 15.10.2019 No. 1296]. Retrieved from <https://mon.gov.ua/ua/npa/shodo-zaprovadzhennya-pilotnogo-proektu-u-zakladah-fahovoyi-peredvishchoi-ta-vishchoi-osvity-z-pidgotovki-fahivciv-za-dualnoyu-formoyu-zdobuttia-osviti> [in Ukrainian].
6. Ofitsiinyi sait Ministerstva osvity i nauky Ukrainy [Official site of the Ministry of Education and Science of Ukraine]. Retrieved from <https://mon.gov.ua/ua/tag/yakist-osviti> [in Ukrainian].
7. Pro osvitu: Zakon Ukrainy vid 5 veresnia 2017 r. № 2145-VIII [On the education: Law of Ukraine of September 5, 2017 No. 2145-VIII]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> [in Ukrainian].
8. Pro derzhavnu sluzhbu: Zakon Ukrainy vid 10 hrudnia 2015 r. № 889-VIII [On the civil service: Law of Ukraine of December 10, 2015 No. 889-VIII]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> [in Ukrainian].
9. Pro sluzhbu v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia: Zakon Ukrainy vid 7 chervnia 2001 r. № 2493-III [On service in local governments: Law of Ukraine of June 7, 2001 No. 2493-III]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14> [in Ukrainian].
10. Biletska, V. V., Polianychko, O. M., & Komotska, O. S. (2018). Tendentsii rozvytku vyshchoi osvity v krainakh Yevropeiskoho Soiuzu [Trends in the development of higher education in the countries of the European Union]. *Molodyi vchenyi – Young Scientist*, 4.3(56.3), 10–14 [in Ukrainian].
11. *Vyshcha osvita v Ukraini u 2017 rotsi: statystychnyi zbirnyk [Higher education in Ukraine in 2017]*. (2018). O. O. Karmazina (Ed.). Derzhavna sluzhba statystyky. Kyiv [in Ukrainian].
12. Yadranskyi, D. M. (2012). Rozumova pratsia: teoretychni osnovy obliku [Mental Work: Theoretical Foundations of Accounting]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investment: Practice and Experience*, 4, 39–42 [in Ukrainian].
13. Myronchuk, N. M. (2017). Profesiine vyhorannia vykladacha vyshchoi shkoly: chynnyky, oznaky, sposoby protydii [Professional burnout of a high school teacher: factors, signs, methods of counteraction]. O. A. Dubaseniuk (Ed.). *Teoretychni i metodychni zasady rozvytku i samovdoskonalennia osobystosti pedahoha-novatora v konteksti modernizatsii novoi ukrainskoi shkoly – Theoretical and methodological foundations of the development and self-improvement of the personality of the teacher-innovator in the context of modernization of the new Ukrainian school*. (pp. 62–67). Zhytomyr: Vyd-vo Yevenok O.O. [in Ukrainian].
14. Osvita – 2019: pohliad na rizni systemy osvity u vsii Yevropi [Education – 2019: A look at different education systems across Europe]. Mizhnarodnyi viddil TsK Profspilky. *Osvitnii portal Pedahohichna presa – The educational portal Pedahohichna press*. Retrieved from <https://pedpresa.ua/201019-osvita-2019-poglyad-na-rizni-systemy-osvity-u-vsij-yevropi.html> [in Ukrainian].
15. *Umovy pratsi u vyshchii osviti v Yevropi – zvit “Eurydice” [Working Conditions in Higher Education in Europe – Report “Eurydice”]*. Retrieved from <https://pon.org.ua/novyny/5738-umovi-prac-u-vischy-osvt-v-yevrop-zvt-eurydice.html> [in Ukrainian].

16. *Derzhinformnauky: Ukraina maie nainyzhchu v Yevropi kilnist vchenykh u rozrakhunku na tysiachu pratsiuiuchykh* [*Derzhinformnauky: Ukraine has the lowest number of scientists in Europe per thousand employees*]. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/news/247219007> [in Ukrainian].

17. Kontseptsiiia zabezpechennia yakosti vyshchoi osvity Ukrainy; za rezultatamy proektu Tempus “TRUST” “Natsionalna systema zabezpechennia yakosti i vzaiemnoi doviry v systemi vyshchoi osvity Ukrainy” («Towards Trust in Quality Assurance System» № 516935-TEMPUS1-2011-1-FITEMPUS-SMGR, 15.10.2011 – 14.10.2014) [The concept of quality assurance of higher education of Ukraine; as a result of the Tempus “TRUST” project “National Quality Assurance and Mutual Trust in Higher Education in Ukraine” (“Towards Trust in Quality Assurance System” № 516935-TEMPUS1-2011-1-FITEMPUS-SMGR, 15.10.2011 – 14.10.2014)]. Retrieved from [http://dovira.eu/QA\\_concept.pdf](http://dovira.eu/QA_concept.pdf) [in Ukrainian].

**Бобровська Олена Юріївна**

Доктор наук з державного управління, професор  
Дніпропетровський регіональний інститут  
державного управління Національної академії  
державного управління при Президентові України  
49044, Дніпро, вул. Гоголя, 29

Email: bobelur@meta.ua

**Bobrovska Olena**

Doctor of Public Administration, Full. Prof.  
Dnipropetrovsk Regional Institute for Public  
Administration National Academy for Public  
Administration under the President of Ukraine  
29, Gogol Str., Dnipro, 49044, Ukraine

Цитування: Бобровська О. Ю. Організаційні і мотиваційні чинники забезпечення якості викладацької праці в закладах вищої освіти в Україні. 2019. Т. 7, № 12. С. 85-96.

Citation: Bobrovska, O.Yu. (2019). Organizational and motivational factors for the quality of teaching in higher education institutions in Ukraine [Organizational and motivational factors for the quality of teaching in higher education institutions in Ukraine]. *Public administration aspects*, 7 (12), 85-96.

Стаття надійшла / Article arrived: 21.11.2019

Схвалено до друку / Accepted: 20.12.2019