

**МОТИВАЦІЯ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ
ОСВІТИ ЯК ФУНКЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Остапчук Тетяна Петрівна
доктор економічних наук, професор

e-mail: ostapchuk-a@ukr.net
ORCID ID: 0000-0001-9623-0481

Бірюченко Світлана Юріївна
кандидат економічних наук

e-mail: sy_biryuchenko@ukr.net
ORCID ID: 0000-0002-6340-8607

Боровська Анжеліка Олександрівна
студентка магістратури

e-mail: angelika.borovskaya@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-3271-5222

Державний університет «Житомирська політехніка»
вул. Чуднівська, 103, Житомир, 10005, Україна

В сучасному суспільстві освіта є запорукою розвитку не лише людини, як особистості, але й всієї країни загалом. Освіта визначає майбутнє суспільства, тобто формує нове мислення громадян та виступає як один із засобів управління розвитком суспільства. Стимулювання науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти є основним елементом, який дозволить повною мірою розкрити їх потенціал, тим самим перейти на новий, більш якісний рівень освітніх послуг. У статті розглянуто та проаналізовано сутність системи стимулювання й мотивації науково-педагогічного персоналу. Досліджено сучасні форми і методи матеріальної та нематеріальної мотивації праці працівників сфери вищої освіти України, адже мотивація безпосередньо впливає на рівень ефективності діяльності працівників, що дозволить досягти значних змін в системі освіти. Визначено три групи факторів матеріальної системи мотивації праці з розподілом на заробітну плату відповідно до встановлених систем оплати праці, соціальних виплат та доходів від здійснення діяльності. Нематеріальну мотивацію запропоновано поділяти на соціальні та альтруїстичні мотиви залежно від отриманого соціального статусу та корисності праці. Окреслено недоліки як в матеріальній, так й в нематеріальній мотивації праці науково-педагогічного персоналу. Проаналізовано рівень заробітної плати науково-педагогічних працівників в Україні та країнах, що розвиваються, відповідно на основі цього зроблено SWOT-аналіз. Розкрито взаємозв'язок між стимулюванням науково-педагогічного персоналу і системою надбавок та доплат, а також результативними показниками діяльності закладів вищої освіти. На основі дослідження було виділено основні принципи управління системою стимулювання науково-педагогічних працівників. Визначено слабе державне стимулювання педагогічних працівників та запропоновані основні напрями нематеріальної мотивації співробітників закладами вищої освіти.

Ключові слова: стимулювання, мотивація, науково-педагогічні працівники, заклади вищої освіти, управління персоналом, матеріальна та нематеріальна мотивація, саморозвиток.

JEL Classification: J31; J33; H52; I22; M5.

МОТИВАЦІЯ НАУЧНО-ПЕДАГОГІЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ КАК ФУНКЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Остапчук Татьяна Петровна
доктор экономических наук, профессор

e-mail: ostapchuk-a@ukr.net
ORCID ID: 0000-0001-9623-0481

Бирюченко Светлана Юрьевна
кандидат экономических наук

e-mail: sy_biryuchenko@ukr.net
ORCID ID: 0000-0002-6340-8607

Боровская Анжелика Александровна
студентка магистратуры

e-mail: angelika.borovskaya@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-3271-5222

Государственный университет «Житомирская политехника»
ул. Чудновская, 103, Житомир, 10005, Украина

В современном обществе образование является залогом развития не только человека, как личности, но и всей страны в целом. Образование определяет будущее общества, то есть формирует новое мышление граждан и выступает как одно из средств управления развитием общества. Стимулирование научно-педагогических работников высших учебных заведений является основным элементом, который позволит в полной мере раскрыть их потенциал, тем самым перейти на новый, более качественный уровень образовательных услуг. В статье рассмотрены и проанализированы сущность системы стимулирования и мотивации научно-педагогического персонала. Исследованы современные формы и методы материальной и нематериальной мотивации труда работников сферы высшего образования Украины, ведь мотивация непосредственно влияет на уровень эффективности деятельности работников, что позволит достичь значительных изменений в системе образования. Определены три группы факторов материальной системы мотивации труда, с разделением на заработную плату в соответствии с установленными системами оплаты труда, социальные выплаты и доходы от осуществления деятельности. Нематериальную мотивацию предложено разделять на социальные и альтруистические мотивы в зависимости от полученного социального статуса и полезности труда. Определены недостатки как в материальной, так и в нематериальной мотивации труда научно-педагогического персонала. Проанализирован уровень заработной платы научно-педагогических работников в Украине и развивающихся странах, соответственно на основе этого проведено SWOT-анализ. Раскрыта взаимосвязь между стимулированием научно-педагогического персонала и системой надбавок и доплат, а также результативными показателями деятельности высших учебных заведений. На основе исследования были выделены основные принципы управления системой стимулирования научно-педагогических работников. Выявлены проблемы в мотивации отечественных кадров по сравнению с зарубежными. Определено слабое государственное стимулирование педагогических работников и предложены основные направления нематериальной мотивации сотрудников вузами.

Ключевые слова: стимулирование, мотивация, научно-педагогические работники, учреждения высшего образования, управления персоналом, материальная и нематериальная мотивация, саморазвитие.

JEL Classification: J31; J33; H52; I22; M5.

MOTIVATION OF SCIENTIFIC AND PEDAGOGICAL EMPLOYEES OF HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTIONS AS A FUNCTION OF PERSONNEL MANAGEMENT

Tetiana Ostapchuk

D.Sc. (Economics), Professor

e-mail: ostapchuk-a@ukr.net

ORCID ID: 0000-0001-9623-0481

Svitlana Biriuchenko

PhD (Economics)

e-mail: sy_biryuchenko@ukr.net

ORCID ID: 0000-0002-6340-8607

Angelika Borovska

Undergraduate Student

e-mail: angelika.borovskaya@gmail.com

ORCID ID: 0000-0003-3271-5222

Zhytomyr Polytechnic State University

103, Chudnovskaya str., Zhytomyr, 10005, Ukraine

In modern society, education is the key to the development not only of a person as a person, but also of the whole country. Education determines the future of society, that is, it forms a new mindset of citizens and acts as one of the means of managing the development of society. Stimulation of scientific and pedagogical workers of higher educational institutions is the main element that will allow to fully unleash their potential, thereby moving to a new higher level of educational services. The article considers and analyzes the essence of the incentive system and motivation of scientific and pedagogical staff. Modern forms and methods of material and intangible motivation of labor of workers in the sphere of higher education of Ukraine have been investigated, because motivation directly affects the level of efficiency of employees, which will make it possible to achieve significant changes in the education system. Three groups of factors of the material system of labor motivation with the distribution of wages in accordance with the established systems of remuneration, social benefits and income from activities are identified. It is proposed to divide intangible motivation into social and altruistic motives depending on the obtained social status and usefulness of work. The shortcomings in both material and intangible motivation of scientific and pedagogical staff are outlined. The level of salaries of scientific and pedagogical workers in Ukraine and developing countries was analyzed, respectively; a SWOT analysis was made on the basis of this. The relationship between the stimulation of scientific and pedagogical personnel and the system of allowances and surcharges, as well as effective indicators of the activities of higher educational institutions, is disclosed. On the basis of the study, the basic principles of managing the incentive system for scientific and pedagogical workers were identified. Problems in motivation of domestic personnel compared to foreign ones have been identified. It is indicated the removal of the state and the government from stimulating pedagogical workers and proposed to use the direction of intangible motivation of employees by universities.

Keywords: Stimulation, Motivation, Scientific and Pedagogical Workers, Institutions of Higher Education, Personnel Management, Material and Intangible Motivation, Self-development.

JEL Classification: J31; J33; H52; I22; M5.

Вступ. Зважаючи на останні зміни та реформи в галузі освіти, що вимагають удосконалення механізмів управління освітою, актуальним буде розгляд питання мотивації діяльності науково-педагогічних працівників.

Людські та інтелектуальні ресурси є вирішальним фактором в системі вищої освіти, що сприяють ефективній роботі всього закладу вищої освіти в цілому та якості наданих освітніх послуг. Мотивація праці науково-педагогічного персоналу є ключовим засобом забезпечення мобілізації кадрового потенціалу закладів вищої освіти. Ефективність управління закладами вищої освіти неможливе

без розуміння мотивів і потреб його працівників, а також ефективного використання стимулів до їх праці.

Важливо пам'ятати, що науково-педагогічні працівники є основою існування та функціонування закладу вищої освіти, розвитку науки та джерелом професійної підготовки фахівців за різними галузями та спеціальностями. Щороку з'являються нові вимоги до педагогічного складу різного рівня, які демотивують саморозвиток. Висока вартість публікацій наукових здобутків в міжнародних виданнях, заниження посадових окладів на рівні уряду, дистанційний зв'язок зі студентом під час дії карантину змушує заклади

освіти розглянути методи стимулювання свого педагогічного персоналу та застосувати засоби як матеріального, так й нематеріального впливу для заохочення працівників надавати освітні послуги на більш високому рівні.

Метою даного дослідження є обґрунтування напрямів стимулювання праці науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти, які базуються на використанні зарубіжного досвіду. Для досягнення поставленої мети слід вирішити такі завдання: розглянути різні теоретичні підходи до розкриття економічної суті понять «мотивація» та «стимулювання праці»; дослідити основні принципи управління, на яких базується система стимулювання науково-педагогічних працівників; провести порівняльний аналіз доходів працівників галузі освіти в Україні та світі; здійснити оцінку рівня заробітної плати науково-педагогічних працівників за допомогою SWOT-аналізу; розглянути сучасні проблеми мотивації праці науково-педагогічних працівників в закладах вищої освіти та шляхи їх подолання.

Об'єктом дослідження є процес управління мотивацією та стимулюванням праці працівників в закладах вищої освіти. В свою чергу предметом дослідження є теоретико-методичні аспекти підвищення мотивації працівників до більш продуктивної праці в закладах вищої освіти.

Огляд літератури. Питання розвитку загальної теорії стимулювання, мотивації праці, побудови різноманітних систем заохочення досліджено у працях відомих зарубіжних і вітчизняних учених. У роботі В. В. Ярмоша визначено основну мету та роль процесу мотивації в діяльності сучасних підприємств та організацій. У результаті дослідження окреслено внутрішні і зовнішні чинники, які впливають на мотивацію людини, проаналізовано види мотивації персоналу (Ярмош, 2014). Сучасні форми і методи матеріальної та нематеріальної мотивації праці працівників сфери вищої освіти України як важливого чинника підвищення ефективності праці було проаналізовано А. В. Шостаковською та Г. В. Мухіною (Шостакова & Мухіна, 2019). Т. О. Сазонова, А. В. Кононенко, І. В. Кононенко, В. В. Концева, Г. М. Рижанкова у своїх роботах розкрили взаємозв'язок стимулювання персоналу і підвищення результативності підприємства, також проаналізували сучасну систему преміювання та доплат (Сазонова, Кононенко & Кононенко, 2018; Концева & Рижанкова, 2011).

Сучасні підходи до побудови системи матеріального стимулювання на підприємствах дослідив Д. І. Циганок та сформував пропозиції щодо напрямів підвищення ефективності побудови даної системи з урахуванням

зарубіжного досвіду (Циганок, 2015). О. М. Моренко своїм дослідженням розкрила поняття «готовність до професійного самовдосконалення» та визначила ознаки та етапи готовності викладачів до професійного самовдосконалення, як елемента нематеріальної мотивації праці, що в майбутньому призводить до збільшення матеріальної винагороди (Моренко, 2019). Т. П. Плішка дослідила сучасні умови праці науково-педагогічних працівників: соціальні, правові, фінансові та управлінські аспекти. Також проаналізувала перспективи освітньої діяльності згідно з Угодою про асоціацію між Україною та ЄС (Плішка, 2017). Дж. А. Ховард, Дж. К. Ю. Чонг, Ж. С. Бюро розглядали внутрішню мотивацію, як відносно однорідну конструкцію, в межах педагогічної психології та зауважили, що вона ймовірно забезпечить лише граничну вигоду (Howard, Chong, & Bureau, 2020). О. Обіло, Б. Альфорд у своїх працях виявили, що науково-педагогічні працівники, які мають високий рівень самоєфективності, достатній життєвий досвід та стійкий емоційний стан, спроможні досягти найвищої мотивації в роботі, в той час як молоде покоління має швидкоплинну мотивацію та постійно потребує чогось нового (Obilo & Alford, 2015).

К. Н. Нгуен, А. Ван Нгуен, В. Аков досліджували шкалу академічної мотивації, яка широко застосовується у різних контекстах у всьому світі. Автори дійшли згоди, що академічна мотивація – одна з найбільш важливих мотивацій, яка повинна активно стимулюватися, адже від якості надання освітніх послуг залежить імідж закладів вищої освіти (Nguyen & Van Nguyen, 2019; Akov, 2019). Дж. Кен провів дослідження, в якому виявив що більшу частку серед науково-педагогічного персоналу становлять жінки, пояснивши це тим, що жіноча стать більш стресостійка до робочих факторів (Can, 2015). Ф. Аліверніні, Ф. Лучіді, П. С. Сільва, А. Сицилія обґрунтували та підтвердили взаємозв'язок між факторами мотивації та її наслідками в діяльності науково-педагогічних працівників (Silva & Sicilia, 2018; Alivernini & Lucidi, 2008).

Проте в розглянутих працях вчених відсутній критичний аналіз рівня заробітної плати науково-педагогічних працівників в Україні, та не прослідковуються напрями щодо його оптимізації.

Методологія дослідження. Досягнення поставленої мети зумовило застосування ряду методів дослідження. Для теоретичного узагальнення та формування висновків дослідження авторами статті використовувався абстрактно-логічний метод. Також, за допомогою застосування методів порівняння та аналогії було досліджено економічну сутність понять «мотивація» та «стимулювання» праці,

проведено їх порівняння відповідно до трактувань відомих вчених-економістів. Вивчення й узагальнення підходів до визначення матеріальної та нематеріальної мотивації праці науково-педагогічних працівників, до процесів управління мотивацією закладів вищої освіти та виокремлення окремих підвидів мотивації здійснювалось за допомогою методу системно-структурного аналізу. За допомогою економіко-статистичного аналізу галузі освіти в Україні та європейських країнах за останні 3 роки було визначено слабкі сторони в мотивації вітчизняних викладачів та запропоновано заходи щодо підвищення їх мотивації. Для візуалізації проведених досліджень використовували графічні та таб-

личні способи подання інформації, які сприяють кращому сприйняттю та розумінню наданих матеріалів.

Основні результати. Формування ефективної системи стимулювання працівників за трудову діяльність передбачає застосування як матеріальних, так і нематеріальних форм винагороди персоналу (Циганок, 2015). Варто зазначити, що максимального мотиваційного ефекту можливо досягти лише за умови їх спільного використання (рис. 1). Окремо один від одного вони здатні здійснювати лише тимчасовий мотиваційний ефект. Завдання ефективного менеджменту ж полягає в досягненні довгострокового позитивного ефекту.

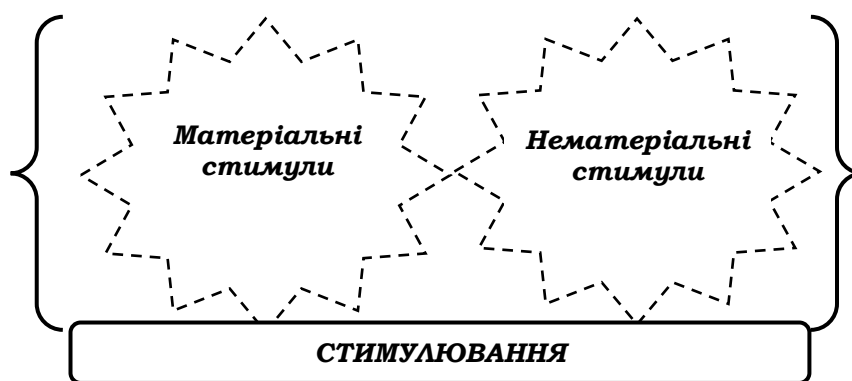


Рис. 1. Види стимулювання працівників
Fig. 1. Types of employee incentives

Матеріальні блага, як у грошовій, так і в натуральній формі, завжди виступають активним стимулом діяльності працівників. Інтерес до них у працівників визначається вже тим, що за рахунок цих благ переважно задовольняються не тільки матеріальні, але й культурні, духовні потреби працівників і членів їхніх родин (Моренко, 2019).

Визначення механізму стимулювання науково-педагогічного персоналу передбачає налагодження системи управління даним процесом.

Формування системи стимулювання науково-педагогічних працівників повинне базуватися на таких принципах управління: 1) доступність та адекватність; 2) комплексність; 3) диференційованість; 4) поступовість; 5) своєчасність; 6) гнучкість; 7) системність (Сазонова & Кононенко, 2018).

Матеріальні системи можуть бути поділені на три великі групи: 1) системи, пов'язані з реакцією на заробітну плату; 2) системи, засновані на соціальних виплатах, пільгах і послугах; 3) системи, засновані на доходах від власності.

Ставка в матеріальному стимулюванні завжди робиться на заробітну плату. За своєю питомою вагою у витратах на матеріальне стимулювання вона складає основну

частину, і багато років головна увага приділяється розробці стимулюючих систем заробітної плати.

Використання винятково матеріальної мотивації науково-педагогічних працівників не дозволяє розкрити їх творчу активність, а враховуючи те, що заклади вищої освіти функціонують в умовах обмеженості фінансових ресурсів, тобто досить важко встановити високий рівень заробітної плати, необхідно застосувати нематеріальну мотивацію.

Нематеріальна мотивація поєднує соціально-психологічні, творчі стимули та стимулювання персоналу вільним часом. Дані стимули передбачають: сприятливий режим робочого часу та відпочинку, можливість формування робочого графіку для надання додаткового вільного часу, підкреслення важливої ролі працівника, розподіл влади, делегування повноважень, нагородження різного роду (дипломами, призами, публічне визнання на дошках пошани, похвала перед усім колективом за високі результати та досягнення в роботі), постійна організація розвитку персоналу (стажування, підвищення рівня кваліфікації), створення сприятливого психологічного клімату в колективі (шляхом застосування різних стилів лідерства), покращу-

щення умов праці і збереження здоров'я працюючих, кар'єрного зростання.

Також, на основі досліджень, нами було

сформовано структуру нематеріальної мотивації науково-педагогічної діяльності, що представлена на рис. 2.



Рис. 2. Види нематеріальної мотивації науково-педагогічного персоналу

Fig. 2. Types of intangible motivation of scientific and pedagogical personnel

Джерело: розроблено авторами на основі джерела (Сазонова & Кононенко, 2018)

На нашу думку, найголовнішими в структурі нематеріальної мотивації науково-педагогічної діяльності є соціальні мотиви, мотиви самореалізації, мотиви зацікавленості та захоплення предметом, що викладається, мотиви захоплення спілкуванням зі студентами (мотиви афіліації).

Однією з базових нематеріальних мотивацій є мотивація професійного самовдосконалення, адже саме вона забезпечує постійний професійний розвиток особистості відповідно до вимог професійної діяльності в ситуації соціальної, економічної, наукової, інформаційної та іншої невизначеності.

Як в матеріальному, так і нематеріальному стимулюванні існують певні свої недоліки, серед яких ризик демотивації лідерів у випадку нереалізованих амбіцій щодо просування за кар'єрною сходинкою, можливі певні складнощі щодо погодження часу роботи між відділами, додаткові матеріальні, фінансові та організаційні витрати. Варто також зазначити, що матеріальне стимулювання не здатне на довго підтримувати в людині мотивацію, адже, якщо навіть підняти заробітну плату, ціни також з часом зростуть, суттєвої різниці відчуватися не буде.

Дослідивши основні недоліки матеріального та нематеріального стимулювання, доцільно буде виділити проблеми стимулювання праці науково-педагогічних працівників, що наведені на рис. 3.

Як бачимо, загалом проблеми стимулювання праці залишаються з часом одні й ті самі, все тому, що на даний момент існує достатня кількість інших професій, де, поперше, не потрібен стаж, а, по-друге, вища оплата праці. Через що керівники не хочуть приділяти увагу як покращенню праці науково-педагогічних працівників з врахуванням індивідуальних якостей, так і покращенню психологічного клімату в колективі, адже на це потрібен час і сили, а персонал є швидкоплинним.

Розглянувши зарубіжний досвід оплати праці у сфері освіти, виявили, що існує тренд (як у східних, так і західних закладах вищої освіти) підвищення іміджу освітньої сфери шляхом збільшення розміру заробітної платні з метою залучення молоді. У закордонних країнах рівень заробітної плати серед працівників державних і недержавних установ освіти майже однаковий (Зарубіжний до-

свід, n.d.). Утім, залишаються певні відмінності залежно від країни в рівнях оплати

праці, які розглянуті в табл. 1.

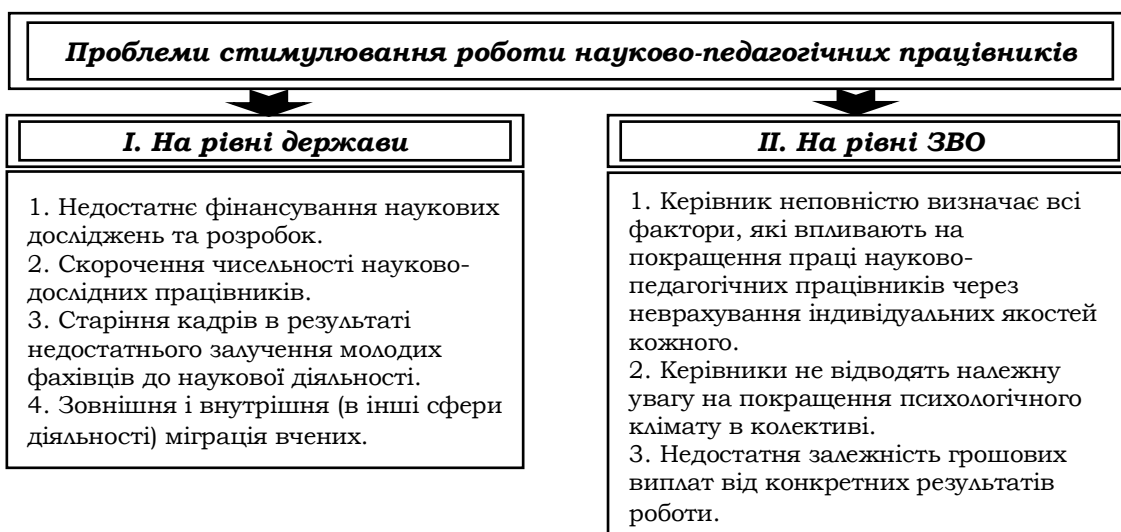


Рис. 3. Проблеми стимулювання роботи науково-педагогічних працівників
 Fig. 3. Problems of stimulating the work of scientific and pedagogical workers

Провівши аналіз рівня заробітної плати в Україні та закордонних країнах, можна визначити, що найвищою зарплатою характеризується Німеччина, в якій заробітна плата викладача складає 5100 доларів на місяць, це можна пояснити тим, що Німеччина є однією з найрозвинутіших країн світу. По відношенню до України, зарплата викладача в Німеччині більша у 20 разів. Щодо найнижчої заробітної плати серед досліджуваних країн, то таким є Китай – 600 доларів на місяць. По відношенню до України, зарплата викладача в Китаї більша у 2,35 разів. Але, не дивлячись на таку, здавалося б, не суттєву різницю, китайські викладачі належать до держслужбовців і мають страховий пакет, що забезпечує

їм повне медичне обслуговування. Крім цього, науково-педагогічні працівники нерідко мають додатковий дохід до своєї основної заробітної плати. Це можуть бути як невеликі гонорари за презентації, лекції та публікації, так і винагороди за працю за сумісництвом. У середньому в розглянутих країнах додаткові доходи науково-педагогічних працівників становили 10 % від їх основної заробітної плати.

Говорячи про Україну, відзначимо, що рівень заробітної плати українського викладача один з найнижчих у світі. За офіційними урядовими даними нині середня зарплата викладача становить близько 255 доларів на місяць.

Таблиця 1

Рівень заробітної плати науково-педагогічних працівників в різних країнах
 Salaries of scientific and pedagogical workers in different countries

Країна	Заробітна плата викладача (дол./міс.)	Особливості
1	2	3
Україна	255	у середньому наш викладач має 26 навчальних годин на тиждень; законодавство передбачає систему надбавок; існують доплати завідування навчальним кабінетом та виступу років.
Німеччина	5100	за понаднормовий стаж, викладач може отримати статус держслужбовця; надбавку до пенсії – приблизно 1000 дол. США; фіксована норма робочого часу – 27 годин на тиждень; викладач не зобов'язаний сидіти в університеті до кінця робочого дня, якщо більше не має пар.
Мексика	3600	найбільш високооплачувана професія у цій країні на рівні з лікарями та інженерами; у середньому викладачі працюють по 23 години на тиждень; пари проходять у форматі відео уроків.
Велика Британія	2300	викладачі часто працюють понаднормово, у середньому – 46 годин на тиждень; додаткові години ніхто не оплачує; приватні уроки – під заборону; зобов'язані складати щоденний письмовий план роботи.

Продовження табл. 1

1	2	3
Ізраїль	1700	кожні 6 років викладач може взяти оплачувану відпустку на цілий рік; немає щоденних планів, а якості роботи викладача оцінюють тільки в кінці року – за вибірковою системою міністерських контрольних робіт; викладацький стаж для отримання пенсії не менше 36 років
Польща	1290	найвищий рівень - дипломований викладач; працюють у середньому по 18 годин на тиждень до 27 год.; зарплата залежить від регіону
Іспанія	3500	у середньому викладачі працюють по 40 годин на тиждень; оплата праці майже не зростає протягом кар'єри; немає надбавок за стаж, а єдиний спосіб заробити більше – брати більше годин; коли іспанський викладач йде на пенсію, він отримує бонус – одноразову допомогу, розмір якої визначає місцева влада.
США	3600	працюють по 40 годин на тиждень і на пільги не розраховують; додатково платять за спілкування з батьками телефоном чи електронною поштою, проведення батьківських зборів кілька разів на рік, а також нагляд за дітьми під час перерв та обіду; профспілки страхують викладачів на суму до 1 млн дол. США. А медична страховка покриває 70 % витрат педагогів на медпослуги.
Японія	2400	викладачі працюють по 54 години на тиждень; окрім університетського диплома, педагог повинен скласти окремий іспит та отримати ліцензію; викладачі отримують чимало бонусів до основної зарплати
Китай	600	викладачі належать до держслужбовців і отримують додаткові нарахування; усі освітяни мають страховий пакет, що забезпечує їм повне медичне обслуговування; немає обов'язкової кількості робочих годин, але є нормований 8-годинний робочий день; репетиторство заборонене

Джерело: сформовано авторами на основі джерела (Освіторія, 2017)

Чинні на сьогодні умови оплати праці педагогічних і науково-педагогічних працівників закладів та установ освіти на основі Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної не дозволяють реалізувати норми ст. 61 Закону

України «Про освіту» щодо встановлення посадового окладу педагогічного працівника найнижчої кваліфікаційної категорії у розмірі трьох мінімальних заробітних плат та інші норми цієї статті щодо підвищення розмірів посадових окладів педагогічних працівників кожної наступної кваліфікаційної категорії (Про освіту, 2020).

Таблиця 2

Єдина тарифна сітка розрядів і коефіцієнтів з оплати праці науково-педагогічних працівників

Unified tariff grid of grades and pay ratios of scientific and pedagogical workers

№	Посади	Розряд	Тарифні коефіцієнти	Посадовий оклад (тарифна ставка), грн з округленням			Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
				2018 рік	2019 рік	2020 рік	+/-	%
1.	Старший лаборант	6	1,45	2555	2785	3048	493	19,30
2.	Асистент	16	2,79	4916	5360	5865	949	
3.	Старший викладач	17	3	5286	5763	6306	1020	
4.	Доцент	19	3,42	6026	6570	7189	1163	
5.	Професор	20	3,64	6414	6992	7651	1237	
6.	Завідувач кафедри	21	3,85	6784	7396	8093	1309	
7.	Ректор	25	4,51	7947	8664	9480	1533	

Джерело: розраховано авторами на основі джерела (Лист МОН, 2020)

На підставі даних, згрупованих в табл. 2, встановлено, що загалом посадові оклади у 2020 році порівняно з 2018 роком збільшилися на 19,30 %. Що в розрізі виглядає так: заробітна плата старшого лаборанта збільшилася на 493 грн, як бачимо ця посада має найнижчий розряд (6) та тарифний коефіцієнт (1,45) серед досліджуваних. Заробітна

плата асистента у 2020 році зросла на 949 грн, старшого викладача – 1020 грн, доцента – 1163 грн, професора – 1237 грн, завідувача кафедри – 1309 грн. Посада ректора має найвищий розряд (25) та тарифний коефіцієнт (4,51), що забезпечує зростання заробітної плати на 1533 грн, також варто зазна-

чити, що посадовий оклад ректора при прожитковому мінімумі для працездатних осіб станом на 01.01.2020 р. становить 9480 грн, що значно менше, ніж три мінімальні заробітні плати.

Нарахування зарплати викладачам закладів вищої освіти має свою специфіку й

відрізняється навіть від оплати праці інших працівників освітньої галузі – учителів шкіл. Окрім оплати за окладом викладачі ЗВО отримують наступні доплати і надбавки, сума яких може перевищувати 50 % окладу (п. 4 Наказу № 557) (рис. 4).

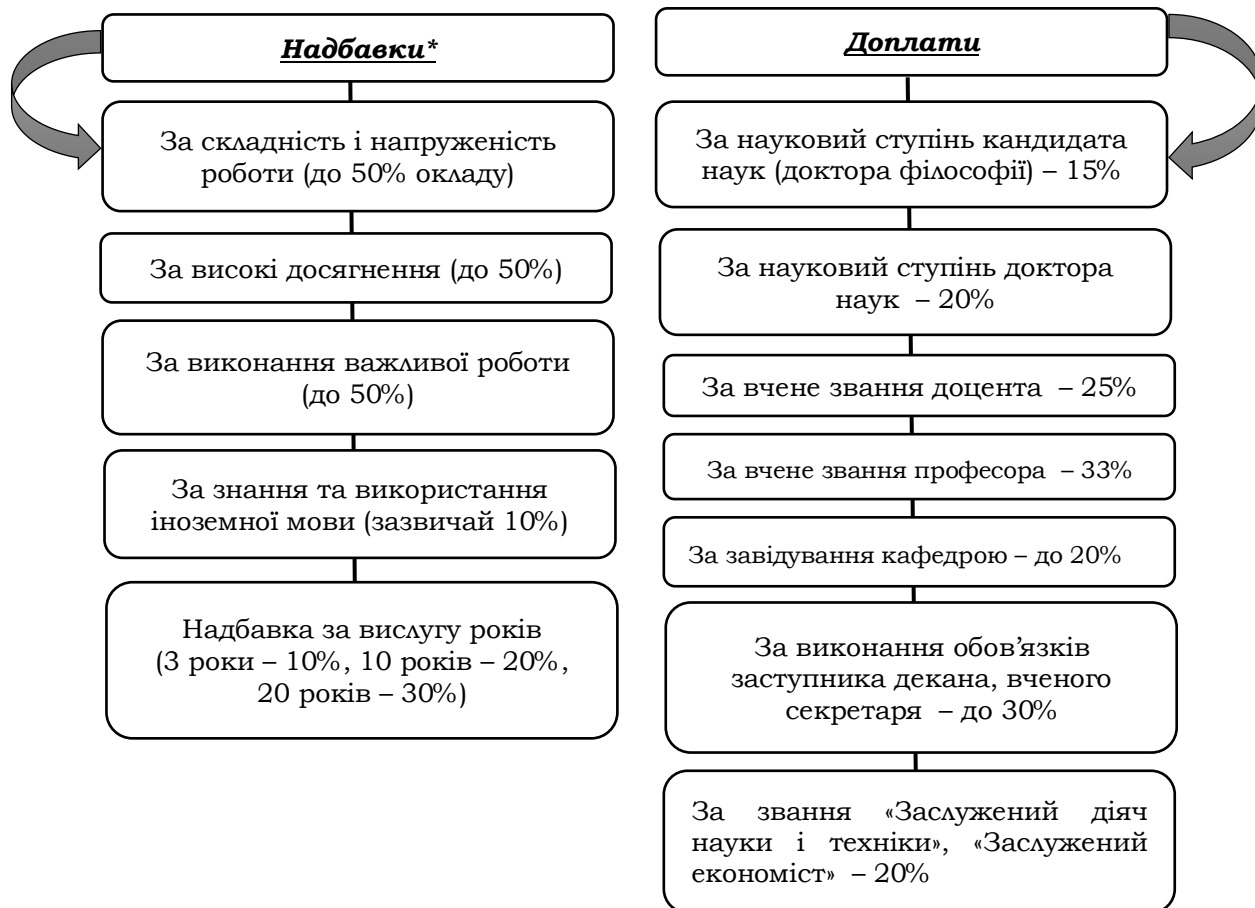


Рис. 4. Доплати і надбавки викладачів закладів вищої освіти
 Fig. 4. Supplements and allowances for teachers of higher education institutions
 Джерело: розроблено авторами на основі джерела (Онищенко, 2020)

Ще доволі суттєвою мотивацією для науково-педагогічних працівників є отримання так званої «щорічної винагороди». Щорічну грошову винагороду за сумлінну працю, зразкове виконання службових обов'язків педагогічним працівникам (щорічна винагорода) нині гарантує ст. 57 Закону України «Про освіту» (Морева, 2020).

На основі отриманих результатів щодо дослідження рівня заробітної плати науково-педагогічних працівників в Україні та за кордоном ми провели SWOT-аналіз (табл. 3).

Питання підвищення як розмірів посадових окладів (тарифних ставок), так і інших складових заробітної плати працівників бюджетної сфери, має вирішуватись з урахуванням реальних фінансових можливостей бюджетів усіх рівнів та з дотриманням вимог Бюджетного кодексу України щодо форму-

вання бюджету на основі принципу збалансованості – повноваження на здійснення витрат бюджету повинні відповідати обсягу надходжень до бюджету на відповідний бюджетний період. Також варто зазначити, що збільшення заробітної плати педагогічних, науково-педагогічних та наукових працівників установ і закладів освіти залежить виключно від можливостей доходної частини державного і місцевих бюджетів країни (Онищенко, 2020).

Отже, достатній рівень заробітної плати науково-педагогічних працівників повинен стати основою для попередження соціальної деградації та є умовою економічного зростання нашої країни. Але реальна ситуація в Україні така, що заробітна плата є нижчою за реальний прожитковий мінімум, що відповідно зовсім не мотивує працівників освітньої галузі та провокує їх до виїзду за кордон.

SWOT-аналіз рівня заробітної плати науково-педагогічних працівників в Україні
SWOT-analysis of salaries of scientific and pedagogical workers in Ukraine

<i>Середовище/епіве</i>	<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
<i>Внутрішнє середовище</i>	1. Легальна робота. Нараховується стаж. 2. Сплачуються податки. 3. Оплачуються допомога з тимчасової втрати працездатності, допомога по вагітності та пологах, та інші соціальні виплати.	1. Нижче за реальний прожитковий мінімум. 2. Нижче за рівень заробітної плати за кордоном. 3. Слабо мотивує до підвищення кваліфікації в Україні. 3. Провокує до виїзду за кордон.
<i>Зовнішнє середовище</i>	<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
	1. Перехід на євростандарти обумовлює перспективу переходу і на рівень єврозарплат.	1. Перехід на євростандарти не призведе до переходу на рівень єврозарплат через економічні та політичні проблеми в Україні. 2. Більше можливостей працевлаштування за кордоном.

Джерело: сформовано авторами на основі джерела (Плішка, 2017)

Висновки. Провівши дослідження в галузі освіти, можемо стверджувати що головним чинником, який впливає на підвищення продуктивності праці науково-педагогічного персоналу є мотивація. Формування ефективної мотивації можливе лише за рахунок розвинутої системи стимулів, що передбачає мотивацію науково-педагогічних працівників до виконання поставлених завдань закладами вищої освіти. Для ефективного управління мотивацією необхідно матеріальні методи заохочення поєднувати з нематеріальними.

Українські заклади вищої освіти зазвичай використовують традиційні механізми матеріальної мотивації, які передбачають виплату фіксованої заробітної плати, нарахування одноразових премій та інших надбавок. Але не варто забувати, що є сучасні методи мотивації науково-педагогічних працівників, які застосовуються в розвинутих країнах світу та країнах, що розвиваються, які варто використовувати при матеріальному

стимулюванні вітчизняного викладача.

При застосуванні нематеріальних стимулів необхідно звертати увагу на культурні, ментальні та психологічні особливості працівників. Адже кваліфікація, професіоналізм, досвід, знання та освіта є запорукою того, що спеціаліст свого діла працює набагато краще: якісніше і продуктивніше невмілого працівника. Варто зазначити, що для того аби засоби мотивації були дієвими, закладам вищої освіти важливо організовувати працю своїх науково-педагогічних працівників, координувати їх дії та забезпечувати порядок і дотримання трудової дисципліни.

Україна має в своєму розпорядженні кадровий та інтелектуальний потенціал, тому актуальним буде перехід до методів управління персоналом, які надають перевагу підвищенню саме моральної мотивації працівників, а уряду приймати зважені рішення щодо матеріальної винагороди науково-педагогічного персоналу, що відображається на якості освітнього процесу в країні.

Література

1. Ярмош В. В. Підходи до класифікації сучасних методів мотивації персоналу. *Економічний аналіз: зб. наук. праць Тернопільського національного економічного університету*. 2014. Том 15. № 3. С. 263–268.
2. Шостаковська А. В., Мухіна Г. В. Управління мотивацією науково-педагогічних працівників вищих закладів освіти. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємство*. 2019. № 1(106). URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2019/1_2019/19.pdf (дата звернення: 20.11.2020).
3. Концева В. В., Рижанкова Г. М. Мотивація та стимулювання в сучасних умовах. *Управління проектами, системний аналіз і логістика. Технічна серія*. 2011. Вип. 8. С. 320–322.
4. Сазонова Т. О., Кононенко А. В., Кононенко І. В. Стимулювання працівників як фактор підвищення результативності діяльності підприємства. *Економічний форум*. 2018. Вип. 1. С. 214–221.
5. Циганок Д. І. Теоретико-методичні аспекти формування ефективною системи матеріального стимулювання персоналу підприємств торгівлі. *Молодіжний економічний дайджест*. 2015. №1(4). С.20–26.
6. Моренко О. М. Особливості готовності викладачів закладів вищої освіти до професійного самовдосконалення. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 5 : Педагогічні науки : реалії та перспективи : зб. наук. праць*. 2019. Вип. 68. С. 138–143. DOI: <https://doi.org/10.31392/2311-5491/2019-68.30>.
7. Плішка Т. П. Оплата праці науково-педагогічних працівників: український та світовий досвід. *Університетські наукові записки*. 2017. № 61. С.154–167.
8. Howard J. L., Chong J. X. Y., Bureau J. S. The tripartite model of intrinsic motivation in education: A 30-year retrospective and meta-analysis. *Journal of Personality*. 2020. Vol. 88, Issue 6. Pp. 1268–1285. DOI: <https://doi.org/10.1111/jopy.12570>.
9. Obilo O., Alford B. Advancing scholarship: Fostering the motivation to research in future marketing scholars. *Journal for Advancement of Marketing Education*. 2015. Vol. 23, Issue 1. Pp. 12–22.
10. Nguyen Q. N, Van Nguyen L. Assessing the construct validity and reliability of the academic motivation scale in

the Vietnamese context. *Current Issues in Personality Psychology*. 2019. Vol. 7, Issue 1. Pp. 64–79. DOI: <https://doi.org/10.5114/cipp.2019.82752>.

11. Vaculiková J. An investigation of students' motivation to pursue higher education at a Czech university. Proceedings of the 33rd International Business Information Management Association Conference: *Education Excellence and Innovation Management through Vision 2020–2019*. Pp. 1599–1609.

12. Can G. Turkish version of the academic motivation scale. *Psychological Reports*. 2015. Vol. 116. Issue 2. Pp. 388–408. DOI: <https://doi.org/10.2466/14.08.PR0.116k24w5>.

13. Silva P. C. C., Sicilia Á., Burgueño R., Lirola M. J. Academic motivation in the initial training of physical education teachers. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y del Deporte*. 2018. Vol. 18. Issue 71. Pp. 537–554. DOI: <https://doi.org/10.15366/rimcafd2018.71.009>.

14. Alivernini F., Lucidi F. The academic motivation scale (AMS): Factorial structure, invariance, and validity in the Italian context. *TPM – Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*. 2008. Vol. 15. Issue 4. Pp. 211–220.

15. Зарубіжний досвід нарахування заробітних плат в основних секторах економіки (деякі країни західної та східної Європи). URL: https://feao.org.ua/wp-content/uploads/2018/08/18_07_31_economicsectors_v1.8 (дата звернення: 19.11.2020).

16. Рівень заробітної плати викладачів в різних країнах світу. URL: <https://osvitoria.media/experience/skilky-zaroblyayut-vchyteli-v-riznyh-krayinah-svitu/> (дата звернення: 22.11.2020).

17. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 року № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 25.11.2020).

18. Щодо питання підвищення рівня оплати праці працівників закладів освіти і науки : Лист МОН № 1/11-5735 від 26.08.2020 року. URL: http://osvita.ua/legislation/Ser_osv/76215/ (дата звернення: 20.11.2020).

19. Онищенко В. Доплати і надбавки викладачів закладів вищої освіти. URL: <https://www.budgetnyk.com.ua/article/447-zarplata-vikladachv-vnz-2020> (дата звернення: 21.11.2020).

20. Морєва О. Щорічна винагорода педагогам за сумлінну працю. URL: <https://ebudget.mcfra.gov.ua/845196> (дата звернення: 20.11.2020).

References

1. Yarmosh, V. V. (2014). Approaches to classification of the modern methods of personell's motivation. *Ekonomichnyy analiz*, 3, 263-268. (in Ukrainian)

2. Shostakovska, A. V., & Mukhina, H. V. (2019). Management of motivation of scientific-pedagogical workers in higher education units. *State and regions. Series: Economics and Business*, 1(106). Retrieved from http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2019/1_2019/19.pdf. (in Ukrainian)

3. Kontseva, V. V., & Ryzhankova, H. M. (2011). Motivation and stimulation in modern conditions. *Project management, systems analysis and logistics*, 8, 320-322. (in Ukrainian)

4. Sazonova, T. O., Kononenko, A. V., & Kononenko, I. V. (2018). Employees stimulation as a factor of increasing enterprise's activity effectiveness. *Economic Forum*, 1, 214-221. (in Ukrainian)

5. Tsyhanok, D. I. (2015). Theoretical and methodical aspects of formation an effective system of material staff incentive in trade enterprises. *Youth economic digest*, 1(4), 20-26. (in Ukrainian)

6. Morenko, O. M. (2019). Peculiarities of readiness of teachers of higher education institutions to professional self-improvement. *Scientific journal of M.P. Dragomanov National Pedagogical University. Series 5 Pedagogical Sciences: Realities and Perspectives*, 68, 138-143. doi: <https://doi.org/10.31392/2311-5491/2019-68.30>. (in Ukrainian)

7. Plishka, T. P. (2017). Salary of Teaching Staff: Ukrainian and World Experience. *University research note*, 61, 154-167. (in Ukrainian)

8. Howard, J. L., Chong, J.X.Y., & Bureau, J. S. (2020). The tripartite model of intrinsic motivation in education: A 30-year retrospective and meta-analysis. *Journal of Personality*, 88, 1268-1285. doi: <https://doi.org/10.1111/jopy.12570>.

9. Obilo, O., & Alford, B. (2015). Advancing scholarship: Fostering the motivation to research in future marketing scholars. *Journal for Advancement of Marketing Education*, 23(1), 12-22.

10. Nguyen, Q. N., & Van Nguyen, L. (2019). Assessing the construct validity and reliability of the academic motivation scale in the Vietnamese context. *Current Issues in Personality Psychology*, 7(1), 64-79. doi: <https://doi.org/10.5114/cipp.2019.82752>.

11. Vaculiková, J. (2019). An investigation of students' motivation to pursue higher education at a Czech university. Proceedings of the 33rd International Business Information Management Association Conference: *Education Excellence and Innovation Management through Vision* (pp. 1599-1609).

12. Can, G. (2015). Turkish version of the academic motivation scale. *Psychological Reports*, 116, 388-408. doi: <https://doi.org/10.2466/14.08.PR0.116k24w5>.

13. Silva, P.C.C., Sicilia, Á., Burgueño, R., & Lirola, M. J. (2018). Academic motivation in the initial training of physical education teachers. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y del Deporte*, 18, 537-554. doi: <https://doi.org/10.15366/rimcafd2018.71.009>.

14. Alivernini, F., & Lucidi, F. (2008). The academic motivation scale (AMS): Factorial structure, invariance, and validity in the Italian context. *TPM – Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*, 15, 211-220.

15. Office for Financial and Economic Analysis in the Verkhovna Rada of Ukraine. (2018). Foreign experience in calculating wages in major sectors of the economy (some countries of Western and Eastern Europe). Retrieved from https://feao.org.ua/wp-content/uploads/2018/08/18_07_31_economicsectors_v1.8.pdf. (in Ukrainian)

16. The level of teachers' salaries in different countries of the world. Retrieved from <https://osvitoria.media/experience/skilky-zaroblyayut-vchyteli-v-riznyh-krayinah-svitu/>. (in Ukrainian)

17. Verkhovna Rada of Ukraine. (2001). Law of Ukraine «Pro osvitu» September 5, 2017 No. 2145-VIII. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>. (in Ukrainian)

18. Ministry of Education and Science of Ukraine. (2020). On the issue of increasing the level of remuneration of employees of educational and scientific institutions. Lyst MON August 26, 2020 No. 1/11-5735. Retrieved from http://osvita.ua/legislation/Ser_osv/76215/. (in Ukrainian)

19. Onyshchenko, V. (2020). Surcharges and allowances for teachers of higher education institutions. Retrieved from <https://www.budgetnyk.com.ua/article/447-zarplata-vikladachv-vnz-2020>. (in Ukrainian)

20. Morieva, O. (2020). Annual reward for teachers for conscientious work. *Golovbuh:Bjudzhet*, 37. Retrieved from <https://ebudget.mcfra.gov.ua/845196>. (in Ukrainian)

Стаття надійшла до редакції 28.11.2020 р.

Стаття прийнята 12.12.2020 р.