УДК 37.08: 005.95
JEL Classification I23, I25, J24, M12, M53

Оксана Карпенко, д.е.н., проф.
(завідувач каф. «Менеджмент, публічне управління та адміністрування», Державний університет інфраструктури та технологій)
ORCID ID 0000-0003-2943-1982
Вікторія Гатченко, к.т.н., доц.
(доцент каф. «Тяговий рухомий склад залізниць», Державний університет інфраструктури та технологій)
ORCID ID 0000-0002-1956-7555

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ З МЕТОЮ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НА РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

Заклади вищої освіти в Україні на сьогоднішній день переживають важкі часи. Значне скорочення споживачів освітніх послуг спонукає до пошуку ефективних методів удосконалення системи менеджменту у закладах вищої освіти з метою підвищення конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг.

У статті проаналізовано динаміку змін кількості закладів вищої освіти та студентів, що в них навчаються, за період з 1990 по 2018 роки в Україні. Визначено, що кількість студентів скоротилася на 1042,5 тис. осіб, а кількість закладів вищої освіти зменшилась на 17,7%.

Причини скорочення споживачів освітніх послуг можуть бути зумовлені як зовнішніми факторами щодо закладів вищої освіти, так і внутрішніми факторами. У статті наведено схему впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на конкурентоспроможність закладів вищої освіти.

Визначено, що одним з показників якості вищої освіти є кількісний та якісний склад науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти. Кадрові вимоги щодо забезпечення провадження освітньої діяльності у сфері вищої освіти встановлюються ліцензійними умовами.

У статті наведено ієрархічний порядок зростання кваліфікації науково-педагогічного працівників закладів вищої освіти. Рівень знань, навичок, особистих якостей, кваліфікації, досвіду науково-педагогічних працівників є основою формування фахових компетентностей здобувачів усіх рівнів вищої освіти. У статті визначено способи підвищення кваліфікації науково-педагогічного працівника, а також запропоновано низку заходів, що сприятимуть оновленню кадрового складу та підвищенню його якості.

© Карпенко О. О., Гатченко В. О., 2019

Обґрунтовано, що саме мотивація науково-педагогічного персоналу до підвищення кваліфікації є одним із способів підвищення якості освіти, що, в свою чергу, сприятиме підвищенню конкурентоспроможності закладу вищої освіти на ринку освітніх послуг.

Ключові слова: *персонал, мотивація, підвищення кваліфікації, конкурентоспроможність, заклади вищої освіти.*

Постановка проблеми. Мотивація праці – це діяльність, яка активізує колектив підприємства і кожного працюючого, спонукає їх працювати для досягнення особистих цілей та ефективності роботи всієї організації. Найважливішим ресурсом організації є її персонал, отже, ефективне функціонування системи мотивації персоналу підприємства є одним з найбільш істотних факторів, що впливають на його конкурентоспроможність.

Проблема мотивації персоналу в загальному сенсі знаходиться у фокусі наукових і практичних досліджень багатьох вітчизняних і визнаних світом науковців, рвзом з тим питання мотивації працівників закладів вищої освіти (ЗВО) потребує опрацювання з використанням не тільки класичних теорій мотивації, а й з урахуванням специфіки цих організацій та соціально-економічної ситуації в країні.

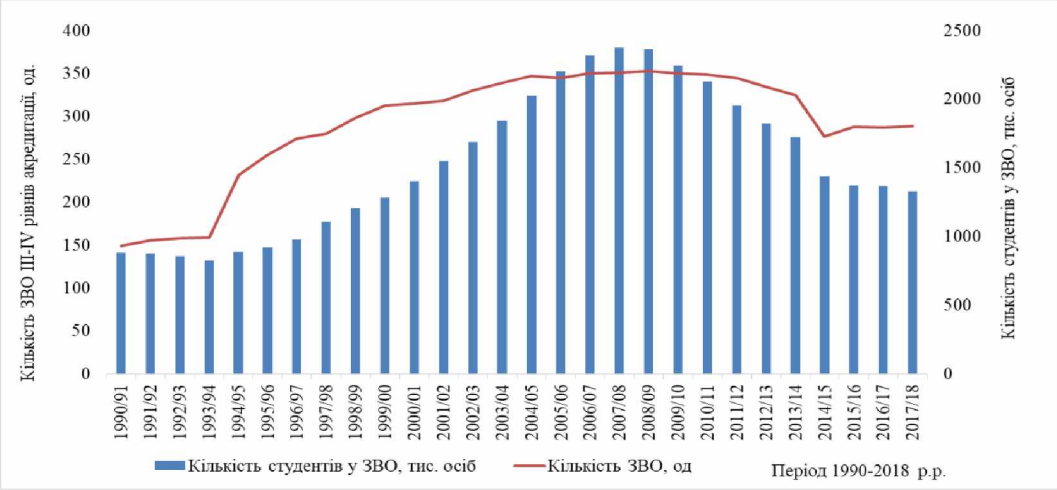
Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основні дослідження з питань мотивації праці присвячені персоналу промислових підприємств із застосуванням на вітчизняних підприємствах зарубіжних методик [1-3]. В роботі [4] розглянуто сутність мотивації професійного самовдосконалення викладача ЗВО як складової його готовності до професійної діяльності.

Проте в роботах не розглядається питання удосконалення системи мотивації науково-педагогічного персоналу в рамках закладу вищої освіти як організації з метою підвищення якості освітніх послуг.

Мета статті полягає у визначенні внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на конкурентоспроможність організації та розробці пропозицій щодо удосконалення системи мотивації праці науково-педагогічного персоналу у закладі вищої освіти.

Викладення основного матеріалу дослідження. Заклади вищої освіти в Україні на сьогоднішній день переживають важкі часи. Значне скорочення споживачів освітніх послуг спонукає до пошуку ефективних методів удосконалення системи менеджменту у ЗВО з метою підвищення конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг. На рис. 1 показана динаміка змін кількості ЗВО III-IV рівнів акредитації та кількості студентів, що в них навчаються за період з 1990 по 2018 рр. в цілому по Україні. За весь період максимальна кількість студентів ЗВО III-IV рівнів акредитації спостерігається у 2007-2008 н.р. – 2372,5 тис. осіб (при кількості ЗВО – 351 од.), мінімальна у 1993-1994 р.р. – 829, 2 тис. осіб (при кількості ЗВО – 159 од). Кількість закладів вищої освіти III-IV рівнів акредитації за 28 років зросла на 48,4%. За даними статистики, за останні 10 років спостерігається значне зменшення слухачів ЗВО. Кількість студентів, які б хотіли отримати кваліфікацію у ЗВО III-IV рівнів акредитації, значно скоротилася, а саме на 1042,5 тис. осіб (якщо порівняти 2007/2008 та 2017/2018 н.р.). За цей самий період кількість закладів освіти III-IV рівнів акредитації зменшилась на 17,7%.

Причини скорочення споживачів освітніх послуг можуть бути зумовлені як зовнішніми факторами щодо ЗВО, так і внутрішніми факторами.



**Примітка.* Дані за 2014 – 2017 рр. наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Рис. 1. **Динаміка змін кількості ЗВО III-IV рівнів акредитації та студентів, що в них навчаються, за період 1990-2018 рр. в Україні**

Джерело: сформовано авторами згідно з даними [5]

Схема впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на зниження конкурентоспроможності ЗВО подана на рис. 2.



Рис. 2. **Схема впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на конкурентоспроможність ЗВО**

Джерело: авторська розробка

Одним з показників якості вищої освіти є кількісний та якісний склад науково-педагогічних працівників ЗВО. Кадрові вимоги щодо забезпечення провадження освітньої діяльності у сфері вищої освіти встановлюються ліцензійними умовами. На рис. 3 наведено ієрархічний порядок зростання кваліфікації науково-педагогічного працівника ЗВО. Так, вищим ступенем ієрархії є професор, а нижчим – магістр.

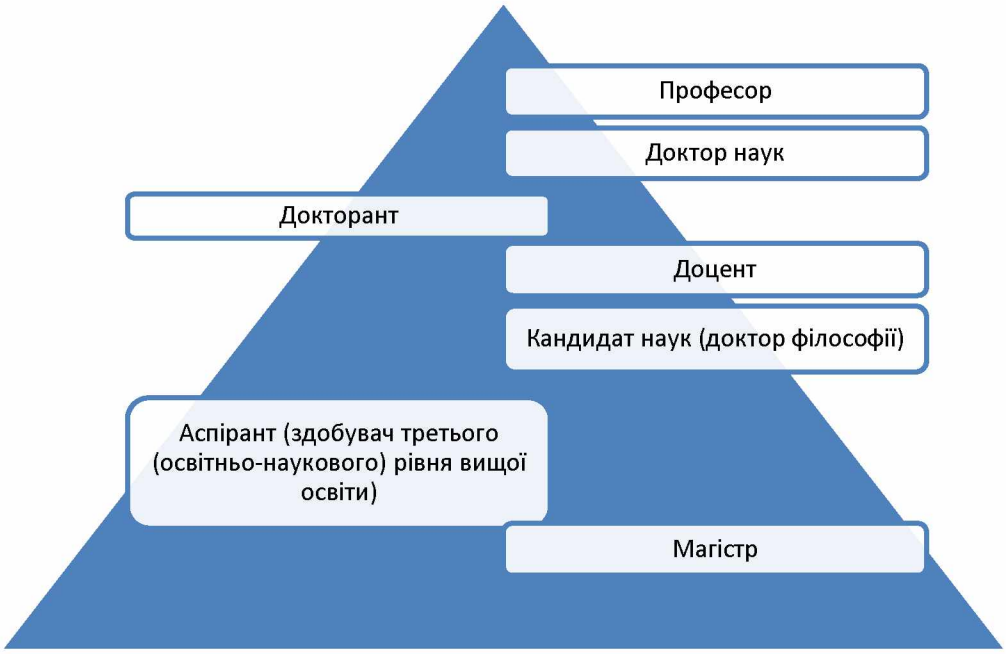


Рис. 3. **Ієрархічний порядок зростання кваліфікації науково-педагогічних працівників ЗВО**

Джерело: авторська розробка

Рівень знань, навичок, особистих якостей, кваліфікації, досвіду науково-педагогічних працівників є основою формування фахових компетентностей слухачів.

Підвищення кваліфікації науково-педагогічного працівника може проводитися в такий спосіб:

– навчання в аспірантурі;
– присудження наукового ступеня кандидата наук (доктора філософії);
– навчання в докторантурі;
– присудження наукового ступеня доктора наук;
– отримання вченого звання доцента;
– отримання вченого звання професора;
– підготовка та публікація наукових статей у періодичних виданнях, включених до наукометричних баз, зокрема Scopus або Web of Science;
– отримання сертифіката відповідно до Загальноєвропейської рекомендації з мовної освіти (на рівні не нижче В2) з мов країн Європейського Союзу;

– навчання, стажування або робота у ЗВО, науковій (або науково-технічній) установі в країні, яка входить до Організації економічного співробітництва та розвитку та/або Європейського Союзу тощо.

З метою забезпечення підвищення кваліфікації викладацького складу доцільно дослідити та проаналізувати основні потреби співробітників та мотиваційні чинники та розробляти управлінські рішення щодо удосконалення системи мотивації праці в ЗВО.

Визначення поняття «мотивація» дали багато авторів та науковців. Автори статті погоджуються з визначенням Лукашевича В.В., за яким «мотивація - це спонукання людини до дії для досягнення його особистих цілей і цілей організації» [6]. Якщо розглядати процес мотивації науково-педагогічного персоналу то в цьому випадку особисті цілі і цілі організації нерозривно пов'язані. Підвищення кваліфікації викладача з одного боку - це подолання одного щаблю професійної ієрархії в структурі ЗВО, тобто реалізація внутрішньої потреби працівника у визнанні та самоствердженні, почутті компетентності, а з другого – це досягнення цілей ЗВО, оскільки підвищення рівня кваліфікації працівника сприятиме підвищенню якості освітніх послуг. Для досягнення загальної мети працівник і організація повинні тісно співпрацювати.

При аналізі кадрового складу ЗВО відмічається:

– плинність персоналу (молоді віком до 35 років) через низьку зарплатню та втрату престижу професії;

– велика частка науково-педагогічних працівників, що мають наукові ступені або звання, це люди передпенсійного та пенсійного віку.

З урахуванням вищезазначеного пропонується застосування ряду заходів, що сприятимуть оновленню кадрового складу та підвищенню його кваліфікації:

а) допомога аспірантам в фінансуванні:

– публікацій наукових статей у періодичних виданнях, включених до наукометричних баз, зокрема Scopus або Web of Science,

– апробації результатів досліджень шляхом участі в міжнародних конференціях тощо;

б) допомога викладачам в отриманні сертифікату відповідно до Загальноєвропейської рекомендації з мовної освіти (на рівні не нижче В2) з мов країн Європейського Союзу, шляхом організації курсів іноземної мови у самому ЗВО з залученням відповідних спеціалістів. Для зменшення фінансового тиску на викладача можливо залучення коштів профспілкової організації для часткового фінансування мовних курсів.

в) допомога докторантам та викладачам у навчанні або стажуванні у закладі вищої освіти, науковій (або науково-технічній) установі в країні, яка входить до Організації економічного співробітництва та розвитку та/або Європейського Союзу, за рахунок укладення двосторонніх угод про співпрацю з закладами вищої освіти інших країн з метою обміну викладачами для стажування та підвищення кваліфікації.

г) удосконалення соціальної сфери:

– впровадження корпоративного медичного страхування для співробітників;

– корпоративні заходи (організація екскурсій, свят, спільного відпочинку) з залученням профспілкової організації для покращення трудових відносин в колективі;

– допомога аспірантам та молодим викладачам в організації проживання.

Висновки та пропозиції. Мотивація науково-педагогічного персоналу до підвищення кваліфікації є одним із способів підвищення якості освіти, що, в свою чергу, сприятиме підвищенню конкурентоспроможності закладу вищої освіти на ринку освітніх послуг.

У ході подальших досліджень з питання підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти необхідно дослідити, проаналізувати та запропонувати заходи щодо зведення до мінімуму дії внутрішніх факторів, які зменшують конкурентну перевагу, серед яких: недосконала організаційна структура; недосконала технічна база; невдала маркетингова політика; невідповідність якості освіти вимогам виробництва, науково-технічного прогресу та міжнародним стандартам тощо.

ЛІТЕРАТУРА

1. *Коленда Н. В.* Мотивація працівників як інструмент забезпечення функціонування інноваційних структур / Н. В. Коленда // Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури: європейський вектор – нові виклики та можливості: тези доповідей ІІІ Міжнародної науково-практичної конференції, Львів, 14–16 травня 2015 року : до 50-річчя Інженерно-економічного факультету (Навчально-наукового інституту економіки і менеджменту) / Національний університет «Львівська політехніка» [та інші]. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2015. – С. 491. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://ena.lp.edu.ua:8080/handle/ntb/32109

2. *Іванечко Ю. М.* Механізм стимулювання виробничої діяльності персоналу підприємства ЗЕД / Ю. М. Іванечко, С. П. Чапран // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2013. – № 776 : Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – С. 22–25.

3. *Лещенко Л. О.* Мотивація праці як фактор підвищення прибутковості виробництва / Л. О. Лещенко // Ефективна економіка. – 2016. – №4. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http:www.economy.nayka.com.ua

4. *Приходько Т. П.* Мотивація професійного самовдосконалення викладача економічного напряму як складова його готовності до педагогічної діяльності у вищій школі. // Електронний журнал «Ефективна економіка» № 3. – 2012 [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1011

5. *Державна служба статистики / Статистична інформація / Демографічна та соціальна статистика / Освіта / Вищі навчальні заклади.* [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/osv_rik/osv_u/vuz_u.html

6. *Лукашевич В. В.* Основы менеджмента: учебник / В. В. Лукашевич. – М.: Экономика, 2008. – 238 с.

REFERENCES

1. Kolenda, N.V. (2015), “Motivation of employees as a tool for ensuring the functioning of innovative structures”, *Problemy formuvannia ta rozvytku innovatsiinoi infrastruktury: yevropeiskyi vektor – novi vyklyky ta mozhlyvosti: tezy dopovidei* [Problems of formation and development of innovation infrastructure: the European vector - new challenges and opportunities: abstracts of reports], [Online], *III Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsia* [III International scientific-practical conference], National University, Lviv, Ukraine, p. 491. available: http://ena.lp.edu.ua:8080/handle/ntb/32109 (Accessed 02 December 2018).

2. Ivanechko, Yu.M. and Chapran S.P. (2013), “Mechanism of production stimulation activity of the enterprises' personnel of foreign economic activity”, *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika"*, vol 776, pp. 22–25.

3. Leshchenko, L.O. (2016), “Motivation of labor as a factor in increasing the profitability of production”, *Efektyvna ekonomika*, [Online], vol 4, available at: http:www.economy.nayka.com.ua (Accessed 12 December 2018).

4. Prykhodko, T.P. (2012), “Motivation of profession self-development economic's teacher like his readiness to pedagogical work in high school”. // *Efektyvna ekonomika*, [Online], vol. 3, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1011 (Accessed 10 December 2018).

5. State Statistics Service of Ukraine (2005), "Demohrafichna ta sotsialna statystyka. Osvita. Vyshchi navchalni zaklady" [Demographic and Social Statistics. Education. Higher Educational Institutions], Derzhkomstat. Kyiv, Ukraine.

6. Lukashevich, V.V. (2008), *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of Management], *Ekonomika,* Moskva, Russia.

Оксана Карпенко, д.э.н., проф.
(заведующая каф. «Менеджмент, публичное управление и администрирование», Государственный университет инфраструктуры и технологий)
Виктория Гатченко, к.т.н, доц.
(доцент каф. «Тяговый подвижной состав железных дорог», Государственный университет инфраструктуры и технологий)

УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ТРУДА В УЧРЕЖДЕНИЯХ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ С ЦЕЛЬЮ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ НА РЫНКЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

Учреждения высшего образования в Украине на сегодняшний день переживают тяжелые времена. Значительное сокращение потребителей образовательных услуг побуждает к поиску эффективных методов совершенствования системы менеджмента в учреждениях высшего образования с целью повышения конкурентоспособности на рынке образовательных услуг.

В статье проанализирована динамика изменений количества высших учебных заведений и студентов, которые в них учатся, за период с 1990 по 2018 годы в Украине. Определено, что количество студентов сократилось на 1042,5 тыс. человек, а количество высших учебных заведений уменьшилось на 17,7%.

Причины сокращения потребителей образовательных услуг могут быть обусловлены как внешними факторами касательно высших учебных заведений, так и внутренними факторами. В статье приведена схема влияния внешних и внутренних факторов на конкурентоспособность высших учебных заведений.

Определено, что одним из показателей качества высшего образования является количественный и качественный состав научно-педагогических работников высших учебных заведений. Кадровые требования по обеспечению осуществления образовательной деятельности в сфере высшего образования устанавливаются лицензионными условиями. В статье приведен иерархический порядок роста квалификации научно-педагогического работников высших учебных заведений. Уровень знаний, навыков, личных качеств, квалификации, опыта научно-педагогических работников является основой формирования профессиональных компетенций соискателей всех уровней высшего образования.

В статье определены способы повышения квалификации научно-педагогического работника, а также предложен ряд мер, которые будут способствовать обновлению кадрового состава и повышению его качества.

Обосновано, что именно мотивация научно-педагогического персонала к повышению квалификации является одним из способов повышения качества образования, что, в свою очередь, будет способствовать повышению

конкурентоспособности учреждения высшего образования на рынке образовательных услуг.

Ключевые слова: *персонал, мотивация, повышение квалификации, конкурентоспособность, учреждения высшего образования.*

Oksana Karpenko, Doctor of Sciences in Economics, professor
(Head of Department «Management and Public administration», State University of Infrastructure and Technologies)
Viktoria Hatchenko, Ph.D., Associate Professor,
(Associate Professor of Department «Traction rolling stock of the railway», State University of Infrastructure and Technologies)

IMPROVEMENT OF THE LABOR MOTIVATION SYSTEM IN THE HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS WITH THE AIM TO INCREASE THE COMPETITIVENESS IN THE EDUCATIONAL SERVICES MARKET

The higher education institutions of Ukraine are experiencing difficult times today. A significant reduction of the consumers of educational services leads to the search for effective methods for improving the management system in of higher education institutions in order to increase competitiveness in the educational services market.

The dynamics of changes in the number of the higher education institutions and students studying in them for the period from 1990 to 2018 in Ukraine is analyzed. It was determined that the number of students decreased by 1042.5 thousand persons, and the number of the higher educational institutions decreased by 17.7%.

The reasons for the reduction of educational services consumers may be due both to external factors regarding the higher education institutions and internal factors.The scheme of the influence of external and internal factors on the competitiveness of the higher educational institutions is presented.

It has been determined that one of the indicators of the higher education quality is the quantitative and qualitative composition of scientific and pedagogical workers of the higher educational institutions. Personnel requirements for ensuring the implementation of educational activities in the field of higher education are established by licensing conditions. The hierarchical order of the qualification growth of scientific and pedagogical workers of higher educational institutions is determined. The level of knowledge, skills, personal qualities and qualifications, experience of scientific and pedagogical workers is the basis for the formation of professional competencies of applicants for all levels of higher education.

Ways of improving the qualifications of a scientific and pedagogical worker, as well as proposing a number of measures that will contribute to the updating of staffing personnel and improvement of its quality are defined.

It is substantiated that it is precisely the motivation of scientific and pedagogical staff to improve their qualifications as one of the ways to improve the quality of education, which, in turn, will contribute to increasing the competitiveness of the higher education institution in the educational services market.

Keywords: *personnel, motivation, qualification improvement, competitiveness, the higher education institutions.*