

УДК 658.5: 378.12

Б. І. Мокін, д. т. н., проф.;

Ю. В. Маримончик, асп.

МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ВНЗ ІЗ ПІДГОТОВКИ НАУКОВО- ПЕДАГОГІЧНИХ КАДРІВ ТА СТВОРЕННЯ ЯКІСНОЇ НАУКОВОЇ ПРОДУКЦІЇ

Вступ

В умовах трансформаційної економіки робота з персоналом є однією із найважливіших функцій управлінської діяльності менеджера (керівника). Персонал — найскладніший об'єкт управління в організації, оскільки на відміну від речових факторів виробництва є живим, має можливість самостійно приймати рішення, діяти, критично оцінювати поставлені йому вимоги, має суб'єктивні інтереси тощо. Одним із головних завдань системи управління персоналом є удосконалювання системи оплати праці й мотивації та підвищення задоволеності працею усіх категорій персоналу [1].

Керівник будь-якої організації повинен усвідомлювати, що трудова мотивація, як сукупність заходів, спрямованих на активізацію процесу управління людськими ресурсами, в умовах ринкової економіки є надзвичайно важливим елементом у системі ефективного управління організацією будь-якої галузі. Адже саме люди забезпечують поєднання в єдине ціле фінансових, виробничих та інших ресурсів так, щоб будь-яка організація функціонувала, і щоб зміни результатів діяльності цієї організації мали тенденцію до стійкого покращення [2].

Мотивація є одним із найлегших для розуміння понять, проте і одним із найважчих для втілення. Досить часто різницею між успішною і посередньою організаціями є те, що в успішній організації працівники мотивовані. Вони з ентузіазмом ставляться до поставлених завдань, до своєї ролі в організації та до продукції чи послуг, у виготовленні та наданні яких приймають безпосередню участь. Якщо працівники добре почуваються в робочому колективі та в організації загалом, то від них можна чекати високопродуктивної праці. Ця концепція є досить простою, проте чимало організацій нехтують нею [3].

Якщо ж конкретно розглядати галузь вищої освіти, то слід зазначити, що нині в Україні йде перебудова системи освіти у зв'язку з тим, що галузь за структурою і обсягами підготовки кадрів сформувалася в інших соціально-економічних умовах і не відповідає вимогам ринкових перетворень та бюджетним можливостям України. Але, як і раніше, основною ланкою освітнього комплексу України є державні вищі навчальні заклади, на які покладається головна роль у формуванні інтелектуального потенціалу країни [4].

З огляду на все вищевикладене розробка і застосування високоефективних та результативних заходів мотивації у поєднанні з ефективною системою підбору кадрів та забезпеченням дієвої бази для підвищення кваліфікації працівників дасть змогу налагодити ефективний механізм управління персоналом вищих навчальних закладів.

Особливості стимулювання науково-педагогічного персоналу у вищих навчальних закладах

Мотивація праці, керівництво і взаємодія з людьми — вирішальний фактор успіхів в управлінні підприємством та результативності роботи, і в цьому розумінні вона становить основу

трудового потенціалу працівника, тобто всієї сукупності властивостей, що впливають на виробничу діяльність.

Уся діяльність людини обумовлена реально існуючими потребами. Мотивована діяльність, як відзначається у роботі [5], являє собою вільну, обумовлену внутрішніми спонуканнями діяльність людини, спрямовану на досягнення своїх цілей, реалізацію своїх інтересів.

Стимулювання праці є основою мотивації трудової активності людини і виконує економічну, соціальну та моральну функції. *Економічна функція* виражається насамперед у тому, що стимулювання праці сприяє підвищенню ефективності виробництва, яке виражається в підвищенні продуктивності праці і якості продукції. *Моральна функція* визначається тим, що стимули до праці формують активну життєву позицію, високоморальний клімат у суспільстві. При цьому важливо забезпечити правильну й обґрунтовану систему стимулів з урахуванням традицій та історичного досвіду. *Соціальна функція* забезпечується формуванням соціальної структури суспільства через різний рівень доходів, що значною мірою залежить від впливу стимулів на різних людей.

Щодо класифікації факторів стимулювання (стимулів), то вони, на наш погляд, можуть бути *підтримуючими* (або *матеріальними*) та *стимулюючими* (або *нематеріальними*). В свою чергу *матеріальні стимули* включають в себе:

- *грошові* (заробітна плата, премії, надбавки до зарплати);
- *негрошові* (забезпечення необхідних умов життя, ефективного облаштування робочого місця чи робочої зони, безпеки та надійності).

Нематеріальні стимули включають:

- *соціальні* (престижність трудової діяльності, можливість кар'єрного росту);
- *моральні* (повага колег та найближчого оточення, різноманітні нагороди, подяки);
- *творчі* (можливість самовдосконалення та самореалізації).

Щодо матеріального стимулювання науково-педагогічного персоналу вищих навчальних закладів, то згідно Закону України «Про вищу освіту» від 17 січня 2002 року в усіх вищих навчальних закладах незалежно від форм власності та підпорядкування закріплюються основні гарантії науково-педагогічним працівникам ВНЗ [6]. Посадові оклади, тобто *матеріальні стимули*, викладачів та науковців визначаються в залежності від вченого ступеня, звання і з урахуванням виконання освітніх та виховних функцій. Педагогічним, науково-педагогічним та іншим категоріям працівників вищих навчальних закладів *надаються гарантії та встановлюються заохочення*, зокрема гарантується:

- правовий, соціальний, професійний захист;
- призначення і виплата пенсії відповідно чинному законодавству;
- встановлення підвищених посадових окладів (ставок заробітної плати) за наукові ступені та вчені звання;
- виплата педагогічним і науково-педагогічним працівникам надбавок за вислугу років щомісячно у відсотках до посадового окладу залежно від стажу педагогічної роботи [6].

З метою *матеріального стимулювання* підвищення рівня наукової кваліфікації педагогічними та науково-педагогічними працівниками ВНЗ їм *встановлюються доплати за науковий ступінь кандидата наук або доктора наук* у розмірах відповідно 15 та 20 відсотків посадового окладу. Разом з тим, якщо наявність наукового ступеня передбачена кваліфікаційними вимогами за посадою, яку обіймає працівник, то доплати за науковий ступінь не встановлюються [6].

При цьому *система оплати праці науково-педагогічного персоналу не враховує підготовку наукових кадрів вищої кваліфікації, якість випущеної наукової продукції та імідж закладу вищої освіти*, у створенні якого найголовнішу роль відіграє саме науково-педагогічний персонал.

Саме тому в процесі розробки *ефективної системи матеріального стимулювання науково-педагогічних працівників* та в процесі її вдосконалення, на нашу думку, слід орієнтуватися на *встановлення адекватного виконаній роботі розміру надбавок відповідно визначеним законодавчо нормативам*.

Для ВНЗ, які мають статус національного, максимальний розмір надбавки у конкретній сфері діяльності не повинен перевищувати 50 % від посадового окладу, а загальна сума встановлених за різним родом діяльності працівника надбавок повинна становити не більше 100 % від посадового окладу. Для вищих навчальних закладів, що не мають статусу національного відсоткові межі надбавок законодавчо визначаються в залежності від рівня акредитації закладу.

Щодо професорів та докторів наук, які становлять еліту науково-педагогічного персоналу будь-якого вищого навчального закладу, то лівова частка їх діяльності відводиться на підготовку

висококваліфікованого науково-педагогічного персоналу (керівництво аспірантами та здобувачами, консультування докторантів) та виконання наукових робіт різного спрямування, які повинні завершуватися написанням монографій. Тому, на наш погляд, *ефективна система стимулювання професорів та докторів наук у вищих навчальних закладах* повинна враховувати заохочення вказаних видів діяльності у вигляді надбавок до заробітної плати. Встановлення таких надбавок повинно ґрунтуватися на визначенні ефективності діяльності професорів та докторів наук ВНЗ за вказаними напрямками. З метою адекватної оцінки ефективності діяльності науково-педагогічного персоналу ВНЗ у напрямку підготовки висококваліфікованого персоналу та виготовлення високоякісної наукової продукції нами розроблено методичку, алгоритм якої наведено нижче.

Методика оцінювання ефективності діяльності докторів наук та професорів ВНЗ у напрямку підготовки науково-педагогічних кадрів та створення високоякісної наукової продукції

На нашу думку доцільно визначати *комплексний коефіцієнт ефективності наукової та науково-педагогічної діяльності докторів наук та професорів ВНЗ* (для кожного з працівників коефіцієнт визначається окремо) за такою формулою, яка повинна враховувати:

— частку професора чи доктора наук у загальній кількості підготовлених у ВНЗ наукових кадрів вищої кваліфікації;

— кількість аспірантів та докторантів, які під керівництвом даного доктора наук чи професора представили дисертації в установленій нормативними документами термін до захисту, що повинно стимулюватися найбільше;

— кількість аспірантів та докторантів, які під керівництвом даного доктора наук чи професора представили дисертацію до захисту через один, три чи шість років після закінчення встановленого нормативними документами терміну, що повинно враховуватися у сумарному показнику з коефіцієнтами вагомості, які зменшуються зі збільшенням часу, витраченого на підготовку дисертації;

— кількість аспірантів та докторантів, які працюючи під керівництвом професора чи доктора наук, достроково залишили аспірантуру чи докторантуру, не представивши дисертацію, що повинно знижувати загальну оцінку ефективності роботи даного професора чи доктора наук;

— на коефіцієнт ефективності повинен впливати і процес написання доктором наук чи професором монографій самостійно чи у співавторстві з його дисертантами, при цьому підвищення ефективності процесу написання монографій повинно впливати на комплексний коефіцієнт ефективності, відповідно, позитивно.

Отже, виходячи з вищевикладеного, пропонуємо як комплексний коефіцієнт ефективності наукової та науково-педагогічної діяльності докторів наук та професорів використовувати такий вираз:

$$E = \frac{m_0}{m} + \frac{n_0}{n} + 0,75 \frac{n_1}{n} + 0,5 \frac{n_3}{n} + 0,25 \frac{n_6}{n} + 0,2 \frac{n_0}{n_0} + 0,15 \frac{n_1}{n_1} + 0,1 \frac{n_3}{n_3} + 0,05 \frac{n_6}{n_6} - \frac{m_1}{n} + \frac{q_1}{q}, \quad (1)$$

де E — комплексний коефіцієнт ефективності наукової та науково-педагогічної діяльності конкретного доктора наук чи професора; n — кількість аспірантів та докторантів у одного доктора наук чи професора за весь період діяльності після надання йому права бути науковим керівником аспірантів та докторантів у даному ВНЗ, які вже закінчили аспірантуру чи докторантуру; n_0 — кількість аспірантів та докторантів, які представили до захисту кандидатську або докторську дисертацію у строк під керівництвом даного професора чи доктора наук у даному ВНЗ; m — кількість кандидатів та докторів наук, що захистилися під керівництвом усіх наявних докторів наук та професорів у даному ВНЗ за весь період їх роботи в даному закладі (включаючи пошукувачів); m_0 — кількість кандидатів та докторів наук, що захистилися під керівництвом конкретного наявного професора чи доктора наук у даному ВНЗ за весь час його роботи у цьому ВНЗ (включаючи пошукувачів); m_1 — кількість аспірантів та докторантів у конкретного доктора наук чи професора за весь період його роботи у даному ВНЗ, які залишили аспірантуру (докторантуру) за власним бажанням або були відраховані за невиконання індивідуального плану чи за скоєння злочину; n_1 — кількість аспірантів та докторантів, які захистилися протягом року після

закінчення аспірантури або докторантури під керівництвом конкретного доктора наук або професора у даному ВНЗ; n_3 — кількість аспірантів та докторантів, які захистили дисертацію протягом трьох років (подвійний термін) після закінчення аспірантури під керівництвом конкретного професора, доктора наук у даному ВНЗ; n_6 — кількість аспірантів та докторантів, які захистили дисертацію протягом шести років (потрійний термін) після закінчення аспірантури або докторантури під керівництвом конкретного доктора наук або професора у даному ВНЗ; n_0^1 — кількість аспірантів та докторантів, які під керівництвом конкретного доктора наук чи професора захистили дисертацію у строк в даному ВНЗ і протягом року за матеріалами дисертації опублікували наукову монографію; n_1^1 — кількість аспірантів та докторантів, які під керівництвом конкретного доктора наук чи професора захистили дисертацію протягом року з моменту закінчення аспірантури (докторантури) і протягом року після захисту опублікували наукову монографію за матеріалами дисертації; n_3^1 — кількість аспірантів та докторантів, які під керівництвом конкретного доктора наук чи професора захистили дисертацію протягом трьох років після закінчення аспірантури (докторантури) і протягом року після захисту опублікували монографію за матеріалами дисертації; n_6^1 — кількість аспірантів та докторантів, які під керівництвом конкретного доктора наук чи професора захистили дисертацію протягом шести років після закінчення аспірантури і протягом року після захисту опублікували монографії за результатами дисертації; q — кількість монографій, опублікованих за час роботи усіх наявних докторів наук та професорів у даному ВНЗ, пов'язаних з їх докторськими дисертаціями (без аспірантів); q_1 — кількість монографій, опублікованих за час роботи у ВНЗ конкретним доктором чи професором за матеріалами його досліджень (без аспірантів), які не увійшли в інші категорії монографій.

Даний коефіцієнт дає змогу оцінити, на скільки ефективно і продуктивно працює конкретний науково-педагогічний працівник вищого навчального закладу, зокрема професор чи доктор наук, у напрямку підготовки висококваліфікованих науково-педагогічних кадрів та випуску високоякісної наукової продукції і, відповідно, визначити адекватні цій ефективності матеріальні стимули у вигляді відсоткових надбавок до заробітної плати.

Критерії встановлення надбавок до заробітної плати докторам наук та професорам ВНЗ в залежності від ефективності їх діяльності

Встановлені надбавки до заробітної плати професорів та докторів наук вищих навчальних закладів в якості матеріальних стимулів високоефективної та високопродуктивної їх діяльності у конкретному ВНЗ повинні корелюватися із відповідними значеннями коефіцієнтів ефективності діяльності працівника та нормативними значеннями розмірів надбавок. З метою адекватного матеріального стимулювання науково-педагогічного персоналу ВНЗ доцільно, на нашу думку, встановлювати надбавку H_i за ефективну наукову та науково-педагогічну діяльність i -му професору чи доктору наук, виходячи із максимального розміру цієї надбавки H_{\max} для конкретного ВНЗ та з урахуванням відповідного коефіцієнта ефективності E_i відповідно i -го доктора наук чи професора і максимального в даному ВНЗ коефіцієнта ефективності E_{\max} серед визначених показників ефективності E_i для усіх p професорів та докторів наук ВНЗ ($i = \overline{1, p}$).

Таким чином, надбавку для i -го доктора наук чи професора H_i можна визначити за формулою

$$H_i = \frac{E_i}{E_{\max}} H_{\max}, \quad (2)$$

де E_i — комплексний коефіцієнт ефективності наукової та науково-педагогічної діяльності i -го доктора наук чи професора; E_{\max} — максимальний серед усіх визначених для професорів та докторів наук даного вузу комплексний коефіцієнт ефективності їх наукової та науково-педагогічної діяльності; H_{\max} — максимальний розмір вказаної надбавки для даного ВНЗ згідно

встановлених нормативів для вищих навчальних закладів України; p — загальна кількість професорів та докторів наук у даному ВНЗ, яким встановлюється вказана надбавка. Очевидно, що для університетів, що мають статус національного, формула розрахунку надбавки буде мати вигляд

$$H_i = \frac{E_i}{E_{\max}} \cdot 50 \% , \quad (3)$$

оскільки для ВНЗ, які володіють статусом «національний», максимальний розмір конкретної надбавки згідно нормативних документів не повинен перевищувати 50 %.

Слід зазначити, що доцільно здійснювати *перерахунок* коефіцієнтів ефективності діяльності професорів та докторів наук і, відповідно, розмірів *надбавок щороку*. Це дасть змогу постійно заохочувати науково-педагогічний персонал вузу до ефективної і продуктивної праці.

Приклад розрахунку розміру надбавки професору ВНЗ

Для наочності наведемо розрахунок надбавки за ефективність наукової та науково-педагогічної діяльності професору У, який працює у національному університеті і має такі вихідні дані:

$$\left\{ \begin{array}{l} n = 15; \quad n_0 = 3; \quad n_1 = 2; \quad n_3 = 2; \quad n_6 = 1; \quad n_0^1 = 2; \quad n_1^1 = 1; \quad n_3^1 = 0; \\ n_6^1 = 1; \quad m = 275; \quad m_0 = 11; \quad m_1 = 4; \quad q = 54; \quad q_1 = 2; \quad H_{\max} = 50 \% \end{array} \right\} \quad (4)$$

Підставимо значення параметрів (4) у вираз (1) і знайдемо, що комплексний коефіцієнт ефективності наукової та науково-педагогічної діяльності професора У становить:

$$E_U = \frac{11}{275} + \frac{3}{15} + 0,75 \cdot \frac{2}{15} + 0,5 \cdot \frac{2}{15} + 0,25 \cdot \frac{1}{15} + 0,2 \cdot \frac{2}{3} + 0,15 \cdot \frac{1}{2} + 0,1 \cdot \frac{0}{2} + 0,05 \cdot \frac{1}{1} - \frac{4}{15} + \frac{2}{54} =$$

$$= 0,04 + 0,2 + 0,1 + 0,067 + 0,017 + 0,133 + 0,075 + 0 + 0,05 - 0,267 + 0,037 = 0,452 \quad (5)$$

Виконавши аналітичні розрахунки відносно усіх p професорів ВНЗ, знайдемо, що

$$E_{\max} = 0,55 . \quad (6)$$

Підставляючи значення E_U із виразу (5) та E_{\max} із (6) у вираз (3), знайдемо, що згідно запропонованого критерію професору У слід встановити надбавку за ефективну наукову та науково-педагогічну діяльність у такому розмірі:

$$H_U = \frac{0,452}{0,55} \cdot 50 \% = 41 \% . \quad (7)$$

Відповідно розмір матеріального стимулювання високоефективної і продуктивної наукової та науково-педагогічної діяльності професора У становитиме 41 % від його посадового окладу. Очевидно, що найвищу надбавку у розмірі 50 % від окладу отримає той професор, коефіцієнт ефективності якого виявився найвищим, у даному випадку рівним $E_{\max} = 0,55$. А наступного року здійснимо перерахунок надбавки за оновленими даними, і визначимо нове значення E_{\max} та нові значення H_i для кожного доктора наук та професора вищого навчального закладу. Тому кожний професор та доктор наук даного ВНЗ буде зацікавленим у підвищенні якості результатів власної діяльності у напрямку підготовки висококваліфікованих науково-педагогічних кадрів та у напрямку випуску високоякісної наукової продукції і намагатиметься із року в рік підвищувати значення свого комплексного коефіцієнта ефективності наукової та науково-педагогічної діяльності.

Висновки

В роботі акцентовано увагу на науково-педагогічному персоналі, як на визначальному елементі функціонування вищого навчального закладу. Нами запропонована методика оцінки ефективності діяльності елітної складової персоналу ВНЗ, професорів та докторів наук, у напрямку підготовки висококваліфікованих науково-педагогічних кадрів та випуску високоякісної наукової продукції, яка, на наш погляд, дає змогу отримати достовірні та об'єктивні результати по даній категорії працівників ВНЗ і визначити адекватний розмір надбавок за ефективну діяльність за запропонованим нами критерієм.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Управління персоналом фірми: Навчальний посібник / Під ред. Крамаренко В. І., Холода Б. І. — К.: ЦУЛ, 2003. — 272 с.
2. Богиня Д. П., Грішнова О. А. Основи економіки праці: Навч. посібник. — 3-тє вид., стер. — К.: Знання-Прес, 2002. — 313 с.
3. Sh. Caudron, J. R. Emshoff. Creating a productive work environment. Motivating employees. Overview. // Human resources. Annual editions. — 1996—1997. — P. 96—111.
4. Лисенко Ю., Андрієнко В. Перебудова фінансування в державному ВНЗ // Економіка України. — 2002. — № 4. — С. 68—75.
5. Травин В. В. Основы кадрового менеджмента. — М.: Дело, 1995. — 317 с.
6. Закон України «Про вищу освіту». Науково-практичний коментар / Гончаренко В. Г., Левківський К. М., Лисенков С. Л., та ін., за ред. В. Г. Кременя. — К.: СДМ—Студіо, 2002. — 328 с.

Рекомендована кафедрою економіки промисловості та організації виробництва

Надійшла до редакції 21.09.04
Рекомендована до друку 21.10.04

Мокін Борис Іванович — академік АПНУ, завідувач кафедри електромеханічних систем автоматизації;
Маримончик Юлія Вікторівна — аспірантка кафедри економіки промисловості та організації виробництва.
Вінницький національний технічний університет