

ДОСЛІДЖЕННЯ НАУКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ: ПЛАНУВАННЯ, ОРГАНІЗУВАННЯ, КОНТРОЛЮВАННЯ, РЕГУЛЮВАННЯ

Кузьмін О. Є., Жук Л. В.

1. Вступ

Вищі навчальні заклади, як і будь-які інші соціально-економічні організації, виявляють різну ефективність. Стабільність їхнього функціонування та розвиток великою мірою залежить від якості управління та дій усіх працівників [1, 2]. Саме тому діяльність вищих навчальних закладів загалом та, зокрема, її наукову діяльність важливо розглядати в контексті основних положень управління та менеджменту. Загальні функції менеджменту – планування, організування, мотивування, контролювання, регулювання – через конкретні і з допомогою об'єднувальних функцій задіяні в усіх управлінських процесах наукової діяльності вищих навчальних закладах. Аналіз ефективності реалізації цих функцій сприяє розумінню процесів у сфері провадження наукової діяльності вищих навчальних закладів та є надзвичайно важливим для прийняття управлінських рішень з метою її удосконалення.

2. Об'єкт дослідження та його технологічний аудит

Об'єктом розгляду є вищі навчальні заклади (університети, академії, інститути) (ВНЗ), що належать до сфери управління Міністерства освіти і науки України.

3. Мета та задачі дослідження

Метою дослідження є розгляд та аналіз основних засад здійснення наукової діяльності у вищих навчальних закладах, напрацювання пропозицій для її удосконалення.

Для досягнення поставленої мети дослідження визначено такі основні завдання:

- 1) провести аналіз стану планування наукової діяльності провідних університетів України з урахуванням основних напрямів її провадження;
- 2) провести аналіз особливостей організування та контролювання наукових досліджень у ВНЗ України відповідно до чинного законодавства;
- 3) сформулювати пропозиції для удосконалення планування, організування, контролювання наукової діяльності.

4. Дослідження існуючих рішень проблеми.

Вивченню питання провадження наукової діяльності у ВНЗ України присвячено публікації багатьох вітчизняних вчених [3–8]. Так, у [3] наведено приклади організаційно-функціональних форм університетів передових країн світу, що одержують значний обсяг наукових і науково-прикладних результатів. У

дослідженні [4] розглянуто особливості функціонування в університетах таких організаційних форм як науково-педагогічні дослідницькі групи та наукові школи, що утворюють для ВНЗ сприятливе інноваційне середовище. Сутність, зміст, особливості проведення наукових досліджень в університетах України відображено в роботах [5, 6]. Автори [7, 8] зазначають особливу роль науки та наукових досліджень для сучасних університетів.

Враховуючи, що сучасні ВНЗ функціонують в умовах (економічних, законодавчих, нормативно-правових), що постійно змінюються, – питання провадження наукової діяльності потребує постійного вивчення та аналізу з метою виявлення актуальних проблем та визначення перспектив подальшого розвитку.

5. Методи досліджень

Для вирішення поставлених завдань було використано методи аналізу та синтезу, логічного узагальнення, порівняльного співставлення.

6. Результати досліджень

Відповідно до статті 26 Закону України «Про вищу освіту» ВНЗ провадять наукову діяльність шляхом проведення наукових досліджень, забезпечення творчої діяльності учасників освітнього процесу, підготовки наукових кадрів вищої кваліфікації і використання отриманих результатів в освітньому процесі [9]. Тому, аналізуючи наукову діяльність ВНЗ, необхідно враховувати усі зазначені напрями як складові загальної системи, кожна з яких відіграє певну, визначену роль та взаємодіє із іншими складовими для досягнення визначеної мети.

Системний підхід до провадження наукової діяльності передбачає, перш за все, формування загальних орієнтирів ВНЗ у цій сфері, визначення перспектив, кінцевих результатів, а також шляхів та способів їх досягнення. Інструментами реалізування такого підходу є стратегічне та тактичне планування.

Відповідно до Законів України «Про вищу освіту» та «Про наукову та науково-технічну діяльність» [9, 10], ВНЗ розробляють стратегію та перспективні напрями освітньої, наукової та інноваційної діяльності. Стратегія розвитку наукової діяльності є складовою загальної стратегії ВНЗ, та основою для формування тактичних заходів.

Аналіз інформації, представленої на офіційних сайтах провідних ВНЗ, які увійшли в першу десятку за результатами Консолідованого рейтингу 2017 р. [11], показав наявність стратегічних документів – стратегій та програм розвитку, сформованих на 5–10 років. Однак за своєю структурою та сутнісним наповненням ці документи мають окремі недоліки. Так, в стратегіях (програмах) окремих ВНЗ визначено мету, основні завдання, очікувані результати, однак не сформульовано механізми та заходи реалізації цієї стратегії, не відображено заходи щодо контролювання за її виконанням (ЛНУ ім. І. Франка, Чернівецький національний університет ім. Юрія Федьковича). Стратегії (програми) низки ВНЗ (як, наприклад, КНУ ім.Т. Шевченка, ЛНУ ім. І. Франка, Сумський державний університет, Чернівецький національний університет ім. Юрія Федьковича,) не містять конкретних прогностичних значень показників, за якими можна було б здійснювати моніторинг стратегії (програми) під час її

реалізації та оцінити результати після завершення запланованого періоду. В документах таких ВНЗ, як, наприклад, НТУУ «КПІ» ім. І. Сікорського, очікувані результати за окремими завданнями мають лише декларативний характер: наприклад, «збільшення кількості отриманих наукових результатів світового рівня», «збільшення кількості публікацій студентів університету»; або відображають відсоткове збільшення показників без наведення конкретних вихідних величин: наприклад, «збільшення доступу на 15–20 % до електронних бібліотечних баз і ресурсів поза межами України». Найбільш опрацьованим документом є «Програма розвитку Харківського національного університету імені В.Н.Каразіна на 2010–2020 рр.», яка містить конкретні заходи, необхідні для реалізації основних завдань, показники оцінювання кожного із заходів, та прогнозні значення показників в межах запланованого періоду.

З метою досягнення цілей, сформульованих у стратегічних документах ВНЗ (у тому числі й у напрямі наукової діяльності), доцільним є доопрацювання цих документів на відповідність основним засадам формування стратегій, а також розроблення так званих дорожніх карт розвитку університету (із зазначенням заходів, виконавців, індикаторів, ресурсів, ризиків тощо).

До документів стратегічного характеру ВНЗ належить і перелік основних напрямів наукових досліджень, який визначає та затверджує вчена рада ВНЗ. Перелік формується відповідно до Закону України «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки» [12] та Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження переліку пріоритетних тематичних напрямів наукових досліджень і науково-технічних розробок» [13]. При визначенні основних напрямів наукових досліджень вчена рада ВНЗ враховує наукові напрями інститутів (факультетів) та кафедр, їхній науковий доробок, ефективність міжнародної співпраці, виконання наукових та науково-технічних робіт на замовлення підприємств, наявність за кожним науковим напрямом наукових шкіл тощо.

Одним із важливих аспектів стратегічного планування наукової діяльності у ВНЗ є планування у сфері підготовки кадрів вищої кваліфікації. Національний університет «Львівська політехніка» є єдиним ВНЗ в Україні, який впродовж тривалого часу реалізує таку практику. З початку 1990-х років в університеті формуються п'яти та семирічні «Комплексні програми підготовки наукових та науково-педагогічних кадрів». В програмах узагальнено плани 16 навчально-наукових інститутів із зазначенням конкретних кількісних показників щодо підготовки здобувачів наукового ступеня кандидата та доктора наук, здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук, прийому до аспірантури та докторантури, переведення на посади наукових співробітників, розвитку мережі спеціалізованих вчених рад. Результатом планування та реалізації підготовки наукових та науково-педагогічних кадрів в межах Комплексної програми стало досягнення та утримання впродовж 2004–2017 рр. на рівні 65–70 % частки кадрів вищої кваліфікації у загальній чисельності професорсько-викладацького складу, досягнення високих показників ефективності докторантури та аспірантури – відповідно 85 та 67 %. За показниками ефективності докторантури та аспірантури Львівська політехніка є в числі лідерів серед ВНЗ України.

Тактичне (поточне) планування наукової діяльності ВНЗ здійснюється відповідно до зазначених вище документів стратегічного характеру. Схему планування наукової діяльності ВНЗ показано на рис. 1.

Поточне планування наукової діяльності реалізується через формування тематичних планів науково-дослідних робіт (НДР) (на один рік). Розрізняють:

- тематичний план НДР, які фінансуються МОН України за кодом програмної класифікації видатків (КПКВ) бюджету 2201040 «Дослідження, наукові та науково-технічні розробки, виконання робіт за державними цільовими програмами та державним замовленням, підготовка наукових кадрів, фінансова підтримка наукової інфраструктури, наукової преси та наукових об'єктів, що становлять національне надбання, забезпечення діяльності Державного фонду фундаментальних досліджень». Тематичний план затверджує МОН. До цього плану включають усі НДР, які виконуватимуться у поточному році за кошти загального фонду державного бюджету, та в яких ВНЗ є організацією-виконавцем;
- тематичний план НДР, які фінансуються МОН України за КПКВ 2201380 «Виконання зобов'язань України у сфері міжнародного науково-технічного співробітництва», за КПКВ 2201160 «Підготовка кадрів вищими навчальними закладами III і IV рівнів акредитації та забезпечення їхніх баз практики», а також за іншими КПКВ. Тематичний план затверджує ректор ВНЗ. У цьому плані відображаються усі НДР, які виконуватимуться у ВНЗ у поточному році в межах робочого часу викладачів, та які зареєстровані у визначеному порядку в УкрІНТЕІ. Крім того, до тематичного плану включаються НДР в межах міжнародних проектів.



Рис. 1. Планування наукової діяльності ВНЗ

Для кожної НДР, внесеної до тематичних планів, формується календарний план роботи із зазначенням етапів роботи, терміну виконання кожного етапу та очікуваних результатів.

Наукова робота кожного викладача планується на наступний навчальний рік та відображається в його індивідуальному плані роботи. Перелік робіт, які можуть бути передбачені в індивідуальному плані, подано у таблиці 1.

Планування є важливим етапом реалізації наукової діяльності ВНЗ, оскільки дає можливість впорядкувати дії для досягнення поставленої мети: взаємно пов'язати та систематизувати мету, завдання, заходи, показники та результати, а також виявити проблеми в процесі досягнення цієї мети.

Наступним етапом є організування наукової діяльності, яке закріплює повноваження, завдання та обов'язки працівників у різних підрозділах та на різних рівнях управління [1].

Таблиця 1

Перелік основних видів наукової роботи науково-педагогічних працівників
ВНЗ [14]

№	Назва виду роботи
1.	Виконання планових наукових досліджень із звітністю в таких формах: – науково-технічний звіт; – дисертація (докторська, кандидатська); – монографія; – підручник, навчальний посібник, словник, довідник; – наукова стаття в журналах, реферованих виданнях, інших виданнях; – заявка на видачу охоронних документів; – тези доповіді на конференціях, симпозиумах, семінарах.
2.	Рецензування монографій, підручників, навчальних посібників, словників, довідників, дисертацій, авторефератів, наукових статей, наукових проектів, тематичних планів тощо.
3.	Доопрацювання для перевидання монографій, підручників, навчальних посібників, словників, довідників
4.	Керівництво науковою роботою студентів з підготовкою: – наукової статті – заявки на видачу охоронних документів – роботи на конкурс – доповіді на конференцію

Наукові дослідження у ВНЗ виконуються на кафедрах навчально-наукових інститутів, у наукових підрозділах, а також в межах докторантури та аспірантури. Відповідно, до виконання наукових досліджень залучені науково-педагогічні працівники (НПП) та студенти, наукові працівники, докторанти, аспіранти.

Науково-педагогічні працівники провадять наукову діяльність (згідно із статтею 53 Закону «Про вищу освіту») в межах основного робочого часу. Цей час становить 36 годин на тиждень, 1512 год на рік (річна тривалість робочого часу може змінюватись залежно від кількості святкових днів); максимальне навчальне навантаження на одну ставку не може перевищувати 600 годин на навчальний рік. Різниця між цими показниками часу – це час, який відводиться на інші види робіт (й у першу чергу на наукову роботу), передбачені у індивідуальному плані роботи. Важливою складовою індивідуального плану роботи НПП є керівництво науковою роботою студентів у вільний від навчання час. Відповідальними за організування та виконання наукових досліджень на кафедрах є завідувачі кафедр.

Науково-дослідна робота студентів є важливою складовою наукової діяльності ВНЗ та важливим чинником забезпечення підготовки кваліфікованих фахівців. Науково-дослідна робота студентів проводиться: в межах навчального процесу та у вільний від навчання час (рис.2).

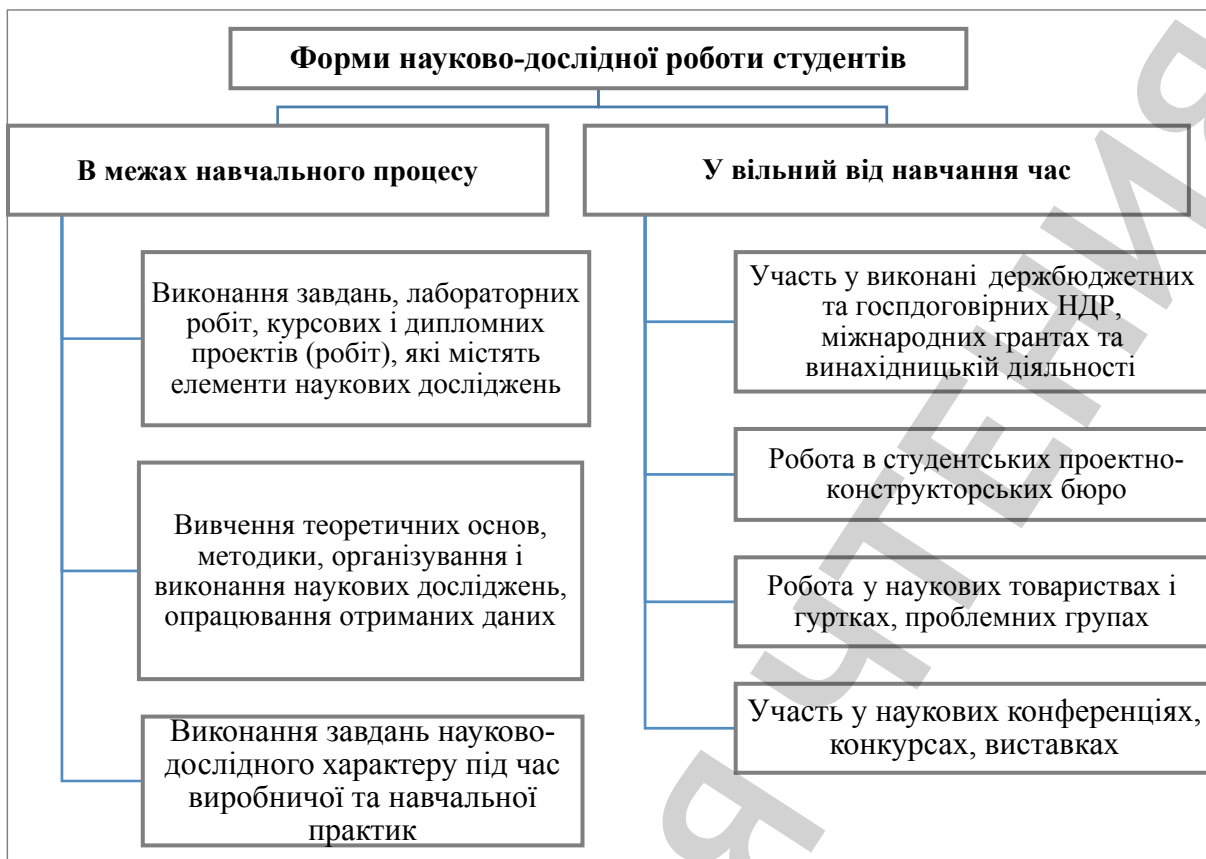


Рис.2. Форми науково-дослідної роботи студентів

Для успішної реалізації студентської науково-дослідної роботи та забезпечення її результативності важливим є дотримання таких основних організаційних принципів та засад: високої наукової кваліфікації викладачів, врахування можливостей та інтересів студентів, доцільності та реальності тематики, різноманітності методів роботи.

Для організування та координування наукової та наукової технічної діяльності, виконання наукових досліджень у ВНЗ, що є у підпорядкуванні МОН України, створюються науково-дослідні частини (НДЧ), науково-дослідні сектори, науково-дослідні інститути, наукові відділи [15]. Діяльність цих підрозділів регламентується окремим Положенням (наприклад, Положенням про науково-дослідну частину). У своїй роботі вони підпорядковуються проректору з наукової роботи.

До складу цих структурних одиниць входять підрозділи, які безпосередньо проводять наукові дослідження: наукові підрозділи факультетів, інститутів і кафедр (наприклад, держбюджетні групи, тимчасові творчі колективи); науково-дослідні інститути, науково-дослідні центри, науково-дослідні лабораторії. Керівниками таких підрозділів є відповідно наукові керівники держбюджетних груп, творчих колективів, директори науково-дослідних інститутів, завідувачі лабораторій. Працівниками наукових підрозділів можуть бути науково-педагогічні та інші працівники, які працюють у цих підрозділах за сумісництвом та/або за договорами цивільно-правового характеру, а також штатні наукові та інженерно-технічні працівники, допоміжний персонал.

На рис. 3 подано організаційну структуру науково-дослідної частини на прикладі Національного університету «Львівська політехніка», у складі якої є усі підрозділи, передбачені Положенням про організацію МОН [15].

Серед обов'язків працівників наукових підрозділів: виконання фундаментальних та прикладних науково-дослідних робіт, науково-технічних розробок, підготовка та реалізація міжнародних проектів; укладання та виконання наукових та науково-технічних робіт (госпдоговорів) на замовлення вітчизняних та закордонних підприємств, публікування наукових статей; участь в організації та проведенні наукових конференцій тощо.

З метою організування, забезпечення та супроводу ННТД створюються наукові та науково-технічні відділи. Працівниками таких підрозділів можуть бути наукові працівники, інженерно-технічні працівники, допоміжний персонал та інші. До їхніх обов'язків належить, зокрема: організування першого етапу конкурсу проектів фундаментальних і прикладних досліджень та науково-технічних (експериментальних) розробок, контроль за вчасним виконанням цих НДР відповідно до умов договору, затверджених технічних завдань, календарних планів; організаційний супровід укладання та виконання госпдоговірних НДР, підготовки документів для державної реєстрації науково-дослідних робіт (відповідно до Порядку державної реєстрації та обліку відкритих науково-дослідних, дослідно-конструкторських робіт і дисертацій), формування штатних розписів, погодження проектів кошторисів та обґрунтування видатків НДР, формування загальних проектів кошторисів підрозділів науково-дослідної частини; формування статистичних звітів, інформаційний супровід і маркетингова підтримка завершених НДР, підготовка до участі в міжнародних, державних, галузевих виставках, наукових конференціях тощо.

Важливо зазначити, що у складі НДЧ Львівської політехніки в 2015 р. створено відділ маркетингу та інноватики – підрозділ, аналогів якому немає серед підрозділів НДЧ університетів України. За два роки роботи відділ довів доцільність та необхідність свого створення та функціонування. Працівники відділу маркетингу та інноватики здійснюють моніторинг стану наукових досліджень в університеті, інформаційний супровід та маркетингову підтримку наукових розробок, беруть участь в організуванні участі університету в міжнародних та галузевих виставках. Результативність роботи цього підрозділу підтверджується активізацією впродовж останніх двох років впровадження наукових розробок; спостерігається підвищення зацікавленості до результатів наукових досліджень Львівської політехніки з боку закордонних та вітчизняних підприємств та бізнес-структур.

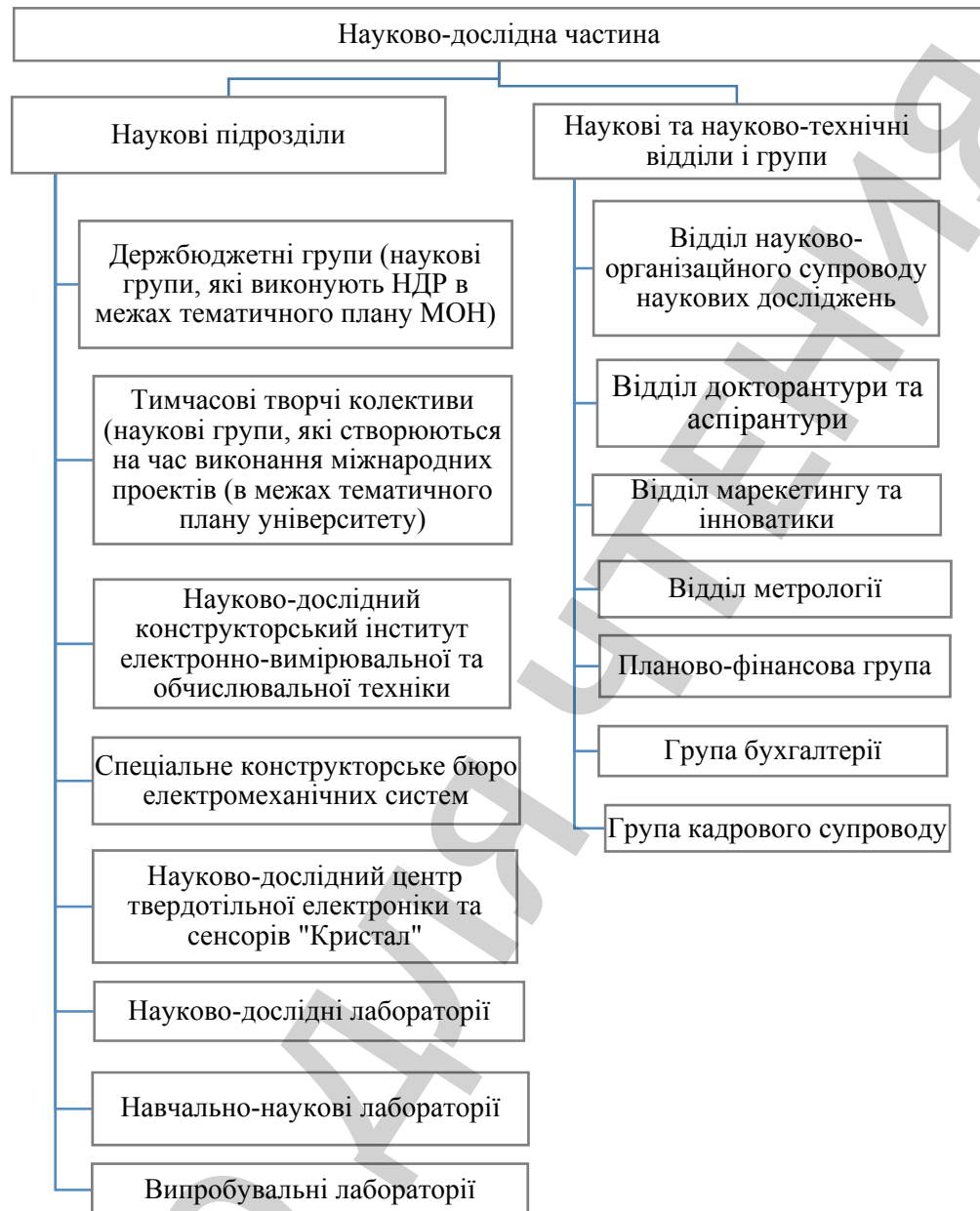


Рис.3. Організаційна структура науково-дослідної частини Національного університету «Львівська політехніка»

Ефективність організування наукових досліджень та постійний контроль за їх виконанням забезпечують ефективність виконання завдань у сфері провадження наукової діяльності. Контролювання наукової діяльності науково-педагогічних та наукових працівників, а також навчально-наукових та наукових підрозділів ВНЗ здійснюється щороку. Це відбувається шляхом:

- аналізу виконання індивідуальних планів роботи (наукової та інших видів робіт) викладачів;
- проведення рейтингування викладачів та кафедр;
- проведення порівняльного аналізу наукової діяльності підрозділів університету (кафедр, інститутів, факультетів) за результатами щорічних звітів кафедр. Та вжиття відповідних заходів для заохочення результативних підрозділів

і працівників, а також для усунення недоліків і покращення результатів підрозділів і працівників з низькою ефективністю роботи.

Важливим елементом контролювання наукової діяльності наукових працівників є проведення їх атестації. Відповідно до [16] під час атестації визначається відповідність кваліфікації наукового працівника займаній посаді, оцінюються результативність його роботи, визначається потреба в підвищенні кваліфікації та професійної підготовки, визначаються заходи щодо стимулювання професійного рівня.

Питання ефективності наукової роботи науково-навчальних та наукових підрозділів є предметом щорічного розгляду на засіданнях вченої ради ВНЗ.

7. SWOT-аналіз результатів досліджень

Strengths. Сильною стороною у проведеному дослідженні є напрацювання рекомендацій щодо удосконалення провадження наукової діяльності у ВНЗ.

Weaknesses. Слабкою стороною у проведеному дослідженні є відсутність порівняльного аналізу особливостей організування наукових досліджень у різних ВНЗ України. Це зумовлено недостатністю відповідної інформації на офіційних сайтах окремих ВНЗ.

Opportunities. Можливостями для подальших досліджень є аналіз питання мотивування професійної діяльності науково-педагогічних та наукових працівників як однієї із загальних функцій менеджменту, яка, разом із плануванням, організуванням, контролюванням та регулюванням, забезпечує ефективність діяльності ВНЗ.

Threats. Загрозою для результатів проведеного дослідження є зміни у законодавчих та нормативно-правових актах; ці зміни необхідно враховувати, зокрема, при організуванні та контролюванні наукової діяльності.

8. Висновки

В результаті проведених досліджень:

1. Виявлено окремі недоліки щодо стратегічного планування у провідних ВНЗ – лідерів за підсумками Консолідованого рейтингу ВНЗ України. Показано, що правильно обрані та чітко сформульовані стратегія і перспективні напрями наукової діяльності, забезпечення ефективного організування, виконання та контролю за всіма процесами у сфері провадження наукової діяльності, а також їх регулювання дають можливість ВНЗ бути конкурентоспроможними на ринку освітніх, наукових та науково-технічних послуг.

2. Показано позитивний досвід з планування та організування наукової діяльності на прикладі Національного університету «Львівська політехніка». Удосконалення планування, організування, проведення та контролювання наукової діяльності мають бути предметом постійної уваги керівництва кожного ВНЗ, яке ставить за мету досягнення стратегічної мети та успіху.

3. Сформульовано пропозиції щодо покращення ефективності наукової діяльності ВНЗ:

– удосконалення Стратегій ВНЗ в частині формулювання конкретних заходів для досягнення поставлених мети і завдань, розроблення дорожніх карт ро-

звітку університету (із зазначенням заходів, виконавців, індикаторів, ресурсів, ризиків тощо);

- здійснення моніторингу за ходом реалізації стратегій (програм);
- формування «Комплексних програм підготовки докторів філософії та докторів наук» та контроль за їх виконанням;
- здійснення постійного моніторингу за ефективністю роботи навчально-наукових та наукових підрозділів в межах тематичних планів ВНЗ в розрізі основних напрямів наукових досліджень ВНЗ з метою визначення доцільності розвитку цих напрямів наукових досліджень;
- удосконалення організаційного забезпечення наукової діяльності ВНЗ, зокрема, шляхом створення в підрозділах НДЧ відділів маркетингу;
- удосконалення процедури звітування підрозділів університету про наукову діяльність шляхом розроблення та впровадження відповідної автоматизованої системи;
- врахування ефективності діяльності за результатами рейтингування кафедр та звітності про наукову діяльність при розгляді питань щодо організаційної структури та оптимізації підрозділів ВНЗ;
- врахування результатів рейтингування викладачів та наукових працівників при прийнятті рішень щодо укладання строкових угод.

Література

1. Kuzmin, O. Ye. *Osnovy menedzhmentu* [Text]: Handbook / O. Ye. Kuzmin, O. H. Melnyk. – Kyiv: Akademvydav, 2007. – 462 p.
2. Kuzmin, O. Ye. *Conceptual basis of management activities diagnostics in the system of process-structured management* [Text] / O. Ye. Kuzmin, O. H. Melnyk, O. V. Mukan // *Economics, Entrepreneurship, Management*. – 2014. – Vol. 1, No. 1. – P. 15–24.
3. Horobets, Yu. I. *Problema rozvytku ta reformuvannia nauky v universytetakh* [Text] / Yu. I. Horobets, S. M. Porev // *Zbirnyk naukovykh prats do 15-richchia APN Ukrainy «Pedahohichna i psykhohichna nauky v Ukraini»*. – Kyiv: Pedahohichna dumka, 2007. – Vol. 4. *Pedahohika i psykhohihiia vyshchoi shkoly*. – P. 226–238.
4. Porev, S. M. *Universytet i nauka* [Text]: Monograph / S. M. Porev. – Kyiv: Khimzhest, 2012. – 384 p.
5. Strikha, M. V. *Finansuvannia universytetskoï nauky: mizh ryzykamy stahnatsii i neperedbachuvanosti* [Electronic resource] / M. V. Strikha // *Dzerkalo tyzhnia*. – 2016. – No. 1091. – Available at: <https://dt.ua/SCIENCE/finansuvannya-universitetskoyi-nauki-mizh-rizykami-stagnaciyi-i-neperedbachuvanosti-.html>
6. Ilchenko, M. Yu. *Nauka v universytetakh. Piatyrichnyi dosvid diialnosti Rady prorektoriv z naukovoï roboty vyshchykh navchalnykh zakladiv III-IV rivniv akredytatsii ta dyrektoriv naukovykh ustanov Ministerstva osvity i nauky Ukrainy* [Text] / ed. by M. Yu. Ilchenko. – Kyiv: TOV «VD «EKMO», 2010. – 35 p.
7. Zghurovskyi, M. *Doslidnytski universytety: shans dlia Yevropy* [Electronic resource] / M. Zghurovskyi // *Dzerkalo tyzhnia*. – 2006. – No. 618. –

- Available at:
\www/URL: https://dt.ua/EDUCATION/doslidnitski_universiteti_shans_dlya_evropi.html
8. Nikolaienko, S. M. Upravlinnia yakistiu vyshchoi osvity: teoriia, analiz i tendentsii rozvytku [Text]: Monograph / S. M. Nikolaienko. – Kyiv: Kyiv National University of Trade and Economics, 2007. – 519 p.
 9. Pro vyshchu osvitu [Electronic resource]: Law of Ukraine from July 1, 2014 No. 1556-VII. – Available at:
\www/URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
 10. Pro naukovu i naukovo-tekhnichnu diialnist [Electronic resource]: Law of Ukraine from November 26, 2015 No. 848-VIII. – Available at:
\www/URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/848-19>
 11. Konsolidovanyi reitynh VNZ Ukrainy 2017 roku [Electronic resource] // Osvita.ua. – 2017. – Available at: \www/URL: <http://osvita.ua/vnz/rating/51741/>
 12. Pro priorityetni napriamy rozvytku nauky i tekhniky [Electronic resource]: Law of Ukraine from July 11, 2001 No. 2623-III. – Available at:
\www/URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2623-14>
 13. Pro zatverdzhennia pereliku priorityetnykh tematychnykh napriamiv naukovykh doslidzhen i naukovo-tekhnichnykh rozrobok na period do 2020 roku [Electronic resource]: Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine from September 7, 2011 No. 942. – Available at:
\www/URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/942-2011-%D0%BF>
 14. Pro zatverdzhennia norm chasu dlia planuvannia i obliku navchalnoi roboty ta perelikiv osnovnykh vydiv metodychnoi, naukovo i y orhanizatsiinoi roboty pedahohichnykh ta naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv vyshchykh navchalnykh zakladiv [Electronic resource]: Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine from August 7, 2002 No. 450. – Available at:
\www/URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0698-02>
 15. Shchodo Polozhennia pro orhanizatsiiu naukovo i naukovo-tekhnichnoi diialnosti u vyshchykh navchalnykh zakladakh III ta IV rivniv akredytatsii [Electronic resource]: Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine from June 1, 2006 No. 422. – Available at:
\www/URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1197-06>
 16. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro atestatsiiu naukovykh pratsivnykiv [Electronic resource]: Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine from August 13, 1999 No. 1475. – Available at:
\www/URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1475-99-%D0%BF>