

УДК 331.108:378 (477)

Інна Володимирівна ПОЗНАНСЬКА

доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри управління персоналом і економіки праці, Одеський національний економічний університет, Україна, e-mail: poznan75@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7343-6663>

Тетяна Адольфівна ЖУКОВА

аспірантка кафедри управління персоналом і економіки праці, Одеський національний економічний університет, Україна, e-mail: tanyazhukovats@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-5319-9939>

**РОЗВИТОК НАЦІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ КАДРОВОГО
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ПРАЦІ
НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНОГО ПЕРСОНАЛУ
ВИЩОЇ ШКОЛИ УКРАЇНИ**

Познанська, І. В., Жукова, Т. А. Розвиток національної системи кадрового забезпечення та формування ефективної праці науково-педагогічного персоналу вищої школи України. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2023. № 1-2 (84-85). С. 37–49.

***Анотація.** Стаття присвячена вирішенню проблеми підвищення ефективності праці науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти України в умовах війни. Визначено критерії рейтингової оцінки професійної діяльності і досягнень науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти. Предметом дослідження є ефективне використання науково-педагогічного потенціалу вищої школи. Метою статті є дослідження теоретичних засад системної методології кадрового забезпечення якості системи управління персоналу вищої школи України, що включає аналіз розвитку національної системи кадрового забезпечення. Методологічною базою дослідження є закони та закономірності економічного розвитку, системний підхід, наукові праці вітчизняних вчених та зарубіжних фахівців, нормативно-правові акти України, що регламентують діяльність закладів вищої освіти. У дослідженні узагальнено системи оцінювання якості, розглянуто особливості зарубіжного досвіду формування рейтингу та динаміку розвитку національної системи кадрового забезпечення закладів вищої освіти. Проаналізовано фундаментальні положення теорії побудови систем управління в контексті концепції сталого розвитку економіки України. Розглянуто та проаналізовано методи формування ефективної праці, у результаті чого виявлено чинники впливу на ефективність роботи науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти. Досліджено освітньо-кваліфікаційну відповідність потребам ринку праці у вищій школі. Практична значимість роботи полягає у запропонованих заходах щодо формування ефективної системи функціональної взаємодії науково-педагогічного персоналу, відповідності потребам ринку праці, які полягають у створенні стимулів, підтримці та сприятливих умовах для професійного розвитку, наукових дослідженнях та навчанні, сприянні міжнародній співпраці і використанні передового світового досвіду.*

***Ключові слова:** трудовий потенціал; ефективність праці; ринок праці; заклади вищої освіти; мотивація; рейтингова оцінка.*

Inna POZNANSKA

Doctor of Economics Professor, Head of Personnel Management and Labor Economics Department, Odessa National Economic University, Ukraine, e-mail: poznan75@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7343-6663>

Tetiana ZHUKOVA

*PhD student, Personnel Management and Labor Economics Department,
Odessa National Economic University, Ukraine,*

e-mail: tanyazhukovats@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-5319-9939>

**THE DEVELOPMENT OF THE NATIONAL SYSTEM OF PERSONNEL
ENSURING AND FORMATION THE EFFECTIVE WORK OF
SCIENTIFIC AND PEDAGOGICAL STAFF OF THE
HIGHER SCHOOL OF UKRAINE**

Poznanska, I., & Zhukova, T. (2023). The development of the national system of personnel ensuring and formation the effective work of scientific and pedagogical staff of the higher school of Ukraine [Rozvytok natsionalnoi systemy kadrovoho zabezpechennia i formuvannia efektyvnoi pratsi naukovo-pedahohichnoho personalu vyshchoi shkoly Ukrainy], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'noekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 1-2 (84-85), pp. 37–49.

Abstract. *The article is devoted to solving the problem of the work efficiency increasing of scientific and pedagogical workers of higher educational institutions of Ukraine in the war conditions. The criteria for the rating assessment of the professional activity and achievements of scientific and pedagogical workers of higher education institutions are determined. The subject of the research is an effective use of scientific and pedagogical potential of the higher school. The purpose of the article is to study the theoretical foundations of the system methodology of personnel quality assurance of the personnel management system of the higher school of Ukraine, which includes an analysis of the national personnel system development. The methodological basis of the research is laws and regularities of economic development, a systematic approach, scientific works of domestic scientists and foreign specialists, normative legal acts of Ukraine, which regulating the activity of higher education institutions. The study summarizes quality assessment systems, considers the features of foreign experience of rating formation and the dynamics development of the national system of personnel ensuring of higher schools. Fundamental provisions of building management systems theory in the context of sustainable development concept of the Ukrainian economy are analyzed. The methods of effective work formation are considered and analyzed, as a result of which the influencing factors on the work effectiveness of scientific and pedagogical employees of universities are identified. The educational and qualification compliance with the needs of the labor market in higher education was studied. The practical significance of the work lies in the proposed measures for the formation of an effective system of functional interaction of the scientific and pedagogical staff, compliance with the needs of the labor market, which consist in the creation of incentives, support and favorable conditions for professional development, scientific research and training, promotion of international cooperation and using of advanced global experience.*

Keywords: *labor potential; labor efficiency; labor market; higher education institutions; motivation; rating assessment.*

JEL classification: *E240; J220; J440; J800*

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.1-2\(84-85\).2023.37-49](https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(84-85).2023.37-49)

Постановка проблеми у загальному вигляді. Стратегія розвитку національної системи кадрового забезпечення особливу увагу приділяє розвитку кадрового потенціалу науково-педагогічному персоналу (НПП) у сфері вищої школи, його укомплектуванню висококваліфікованими кадрами. Один із викликів,

з якими стикаються центральні органи виконавчої влади, включаючи Міністерство освіти, полягає в проблемі вимивання професійного ядра і недосконалості ефективної та сучасної системи підготовки, відбору та управління персоналом, а також в необхідності розробки прозорих механізмів кар'єрного зростання.

Повномасштабне вторгнення РФ 24 лютого 2022 року спричинило найбільшу кризу на ринку праці України. Згідно зі звітом Ukraine situation Flash Update #44, станом на квітень 2023 року зареєстровано по всій Європі понад 8 мільйонів біженців з України [1]. Війна призвела до масового переміщення населення як всередині України, так і за її межами, що вплинуло на сектор вищої освіти. Близько 30% вищих навчальних закладів повідомили, що до 30% їхніх освітніх працівників були внутрішніми переміщеними особами і що до 30% зараз перебувають за кордоном [2, с. 16].

Усе вищевикладене дозволяє стверджувати про наявність потреб в удосконаленні системи забезпечення вищих шкіл України для розвитку якісної освіти та створення умов для повернення науково-педагогічного персоналу в Україну.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Велика кількість досліджень, як в Україні, так і за кордоном, присвячена проблемі оцінювання трудового потенціалу вищої школи. Наприклад, Ф. Трішин, А. Кац, Т. Маркова досліджують різні аспекти підготовки висококваліфікованих фахівців у вищих навчальних закладах [3], Н. М. Демченко «Про розмежування понять «науково-педагогічні працівники» та «професорсько-викладацький склад» [4]. Дослідження О. Г. Обмока зосереджені на розробці ефективних систем оцінки ефективності, з особливим наголосом на ролі рейтингів в оцінці ефективності [5]. В. В. Олійник визначає проблеми та шляхи вирішення професійного вдосконалення науково-педагогічних працівників [6].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Питання формування науково-педагогічного потенціалу закладів вищої освіти (ЗВО) залишається актуальним і потребує подальших досліджень для вирішення проблем, з якими ця сфера стикається на сучасному етапі: розвиток якісної освіти та наукових досліджень, модернізація освітнього процесу та конкурентоспроможність ЗВО. Подальші дослідження в галузі формування науково-педагогічного потенціалу ЗВО України є важливими для забезпечення якості освіти та підвищення конкурентоспроможності вищої освіти в країні. Високі рейтинги, репутація та привабливість ЗВО для студентів та науковців залежать від якості персоналу, що забезпечує якість освітніх послуг.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження теоретичних засад методології кадрового забезпечення якості системи управління персоналу вищої школи України, що включає аналіз розвитку національної системи кадрового забезпечення. Поставлена мета обумовлює необхідність розв'язання таких завдань:

- розглянути динаміку розвитку національної системи кадрового забезпечення вищих шкіл;
- провести критичний аналіз фундаментальних положень теорії побудови систем управління в контексті концепції сталого розвитку економіки України;
- проаналізувати методи формування ефективної праці та виявити чинники впливу на ефективність роботи науково-педагогічних працівників ЗВО;
- запропонувати заходи щодо формування ефективної системи функціональної взаємодії науково-педагогічного персоналу відповідно до потреб ринку праці [7].

Вклад основного матеріалу дослідження. Розвиток освіти, інтелектуального потенціалу наукових кадрів та науки – це фундаментальний напрямок діяльності держави, який має стратегічне значення для розвитку та становлення сильної та конкурентної держави. Людина, як носій індивідуальних творчих здібностей, здатна глибоко проникнути в закони розвитку суспільства, в таємниці матерії та природи, тому саме вона є силою розвитку науки. Визначення правового статусу науково-педагогічного персоналу вищих шкіл України має важливе значення як теоретично, так і практично, задля удосконалення системи забезпечення вищих шкіл України професійними та мотивованими кадрами [4, с. 1].

Згідно з офіційним звітом Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти за 2021 рік, у Реєстрі суб'єктів освітньої діяльності «Заклади вищої освіти» Єдиної державної електронної бази з питань освіти (ЄДЕБО) станом на 1 жовтня 2021 року було зареєстровано 996 закладів. Із них 831 заклад відносяться до категорії «Заклад вищої освіти», а 165 – до категорії «Наукові інститути (установи)». Категорія «Заклад вищої освіти» включає декілька підгруп (рис. 1):

- в реєстрі зареєстровано 450 закладів, які включають університети, академії та інститути;
- категорія коледжів, технікумів та училищ налічує 493 заклади;
- у реєстрі також присутні 140 відокремлених підрозділів;
- крім того, зареєстровано 1 заклад, який відноситься до категорії інших наукових установ (організацій).

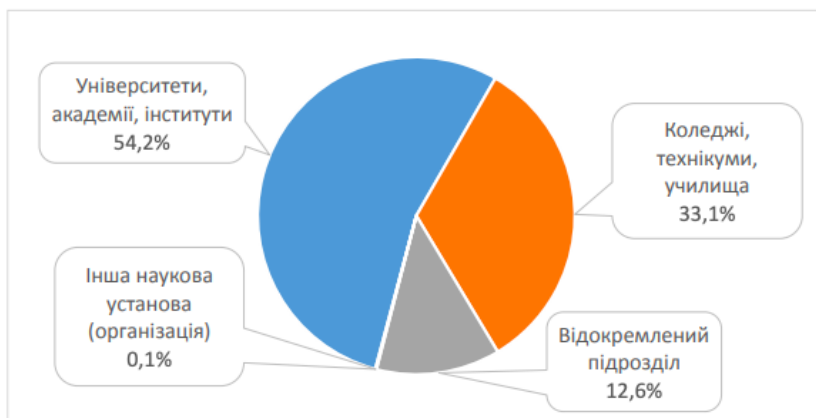


Рис. 1. Типи закладів вищої освіти, представлені в Реєстрі ЄДЕБО

Джерело: [8, с. 10]

У контексті стратегічного розвитку вищої освіти в Україні, велику увагу варто зосередити на напрямках, пов'язаних з підготовкою висококваліфікованих кадрів. Оскільки «кадровий потенціал – це серцевина будь-якого науково-освітнього організму» і це має справедливість у будь-якій сфері діяльності [9].

У персональному складі закладів вищої освіти є кілька категорій працівників, включаючи науково-педагогічний, педагогічний та науковий персонал. Ефективне функціонування закладів вищої освіти значною мірою залежить від якісного науково-педагогічного складу. Згідно з діючим Законом України «Про вищу освіту», науково-педагогічні працівники (НПП) є особами, які у закладах вищої освіти займаються навчальною, методичною, науковою (науково-технічною, мистецькою)

та організаційною діяльністю за основним місцем роботи. Наукові працівники, незалежно від наявності наукового ступеня або вченого звання, виконують наукову, науково-технічну або науково-організаційну діяльність та мають відповідну професійну кваліфікацію відповідно до умов трудового договору або контракту [10].

Основною метою діяльності науково-педагогічних працівників є підготовка суб'єктів навчально-виховного процесу до професійної діяльності в умовах ринку та одночасно бути прикладом конкурентоспроможної особистості [11].

Основні компоненти потенціалу науково-педагогічного персоналу:

1. Знання та кваліфікація. Науково-педагогічний персонал повинен мати високий рівень знань та кваліфікації у своїй галузі. Це включає глибоке розуміння предмета викладання та методології наукових досліджень.

2. Дослідницькі навички, як важливий фактор розвитку науки та педагогіки. Науково-педагогічний персонал повинен вдосконалювати навички проведення наукових досліджень, аналізувати велику кількість даних (big data), формулювати наукові гіпотези та висновки та публікувати результати досліджень у наукових виданнях.

3. Комунікативні навички. Ефективна комунікація зі студентами, колегами та іншими зацікавленими сторонами є ключовим аспектом роботи науково-педагогічного персоналу. НПП повинні вміти передавати знання, стимулювати студентів до навчання, співпрацювати з колегами та залучати громадськість до наукових проєктів.

4. Професійний розвиток і готовність до постійного самовдосконалення. НПП повинні вдосконалювати свої знання, вивчати нові методи навчання, стежити за останніми досягненнями у своїй галузі та впроваджувати їх у практику.

Науково-педагогічний персонал України має великий потенціал для розвитку науки, освіти та суспільства загалом. Шляхи його розвитку включають підвищення якості підготовки молодих науковців та педагогів, стимулювання науково-дослідної роботи, підтримку інноваційних проєктів та сприяння співпраці з міжнародними науковими спільнотами. Одним із факторів стимулювання розвитку науково-педагогічних працівників є формування та вдосконалення системи мотивації. Навчально-науковий персонал закладів вищої освіти відіграє важливу роль у формуванні іміджу установи, забезпечує ефективну діяльність та підвищує конкурентоспроможність. У зв'язку з цим, керівництву ЗВО варто приділяти значну увагу мотивації свого персоналу. Об'єктивна оцінка результатів діяльності та їх відображення в обліку відіграють важливу роль у системі мотивації. Рейтингова оцінка результатів праці науково-педагогічного персоналу виконує два важливих завдання: контроль якості діяльності НПП та мотивацію працівників для підвищення продуктивності їх роботи.

При формуванні системи мотивації науково-педагогічних працівників необхідно враховувати особливості наукової та освітньої діяльності, де важливо поєднувати професійну діяльність з особистим розвитком і досягненням наукових результатів. Визначимо основні складові системи мотивації для науково-педагогічних працівників. Важливо встановити мотивуючі механізми, які сприяють науковій активності та досягненню результатів у наукових дослідженнях. Це можуть бути різні академічні стимули, такі як наукові гранти, конференції, публікації у виданнях високого рівня, наукові нагороди та звання. Ці стимули сприяють розвитку науково-дослідницької роботи та підтримці академічного престижу. Науково-педагогічні працівники часто прагнуть постійно вдосконалюватися та розвиватися в своїй галузі.

Система мотивації повинна сприяти професійному росту, надавати можливості для участі у наукових семінарах, конференціях, тренінгах, підвищенню кваліфікації та отриманню наукових ступенів. Важливо встановити систему оцінки та визнання досягнень науково-педагогічних працівників. Це може бути через регулярні оцінки роботи, визнання досягнень через присудження наукових звань, нагород та похвальних листів. Важливо створити сприятливі умови для розвитку творчого середовища. Науково-педагогічні працівники повинні мати доступ до сучасних наукових інструментів, лабораторного обладнання, бібліотек та електронних ресурсів. Наявність потрібної інфраструктури стимулює наукові дослідження і сприяє розвитку нових ідей. Створення сприятливого середовища для обміну ідеями та співпраці між науково-педагогічними працівниками є важливим фактором розвитку творчості. Надання можливості для дискусій, семінарів, наукових колоквиумів та спільних проєктів сприяє збагаченню ідей, створенню нових підходів та спільному науковому розвитку.

Формування наукових груп або лабораторій зі спеціалізованими науковими напрямками сприяє створенню творчого середовища. Такі групи можуть отримувати фінансування для проведення досліджень, організації семінарів та наукових заходів, що сприяє взаємній підтримці та співпраці між учасниками. Важливо мати систему менторства, де більш досвідчені науково-педагогічні працівники надають підтримку молодим науково-педагогічним кадрам.

Ключовим інструментом формування системи мотивації працівників організації є визначення показників оцінки результатів діяльності персоналу відповідно до персонального вкладу та позитивної динаміки загально університетських досягнень. Одним з критеріїв визначення загальних результатів діяльності науково-педагогічного складу є показники працевлаштування за професійним спрямуванням випускників закладу вищої освіти. Оцінка результативності діяльності закладів вищої освіти за допомогою моніторингу працевлаштування є важливим інструментом для оцінки якості освіти, адаптації до потреб ринку праці та забезпечення випускників робочими місцями. Звіт з моніторингу працевлаштування випускників закладів вищої та фахової передвищої освіти, який було опубліковано на сайті Міністерства освіти і науки у лютому 2022 року, наглядно показує якість підготовки випускників ЗВО. Для здійснення моніторингу визначено перелік громадян України, які завершили навчання за державним або регіональним замовленням і здобули диплом про вищу або фахову передвищу освіту в проміжку від 1 листопада 2017 до 30 жовтня 2018 року (період випуску із закладу освіти). Було проаналізовано 138 закладів вищої освіти та відсоток працевлаштування випускників цих ЗВО [12, додаток 1].

Згідно зі звітом, відсоток зайнятості серед випускників ЗВО України становить 58,96%. Мінімальний показник зайнятості серед здобувачів бакалаврського рівня (50,26%), а максимальний показник серед спеціалістів (71,72%). Продовжили навчання для здобуття наступного рівня освіти або іншої спеціальності 62,82% молодші спеціалісти (62,82%), бакалаври (73,28%), магістри (10,89%). Найменший показник серед спеціалістів (7,43%), що є природньо невеликим значенням у зв'язку з виключенням із системи освіти такого рівня освіти, але кількість громадян з дипломом спеціалістів (71,72% серед працевлаштованих) дає можливість визначити потенціал до збільшення вступу здобувачів на магістерський рівень освіти.

Таблиця 1

Зведена інформація про результати моніторингу працевлаштування випускників за рівнями освіти

Освітній ступінь	Випуск за державним та регіональним замовленням, осіб	Закінчили наступне навчання, осіб	Продовжують наступне навчання, осіб	Кількість Моніторингових, осіб	Питома вага випускників, які продовжили навчання, %	Зайняті, включаючи умовно зайнятих, серед МО, осіб	Питома вага зайнятих та умовно зайнятих МО, %
Молодший спеціаліст	72334	34379	11058	26897	62,82	16077	59,77
Бакалавр	96962	64635	6417	25910	73,28	13023	50,26
Спеціаліст	8274	215	400	7659	7,43	5493	71,72
Магістр	52654	1707	4027	46920	10,89	28722	61,21
Усього	230224	100936	21902	107386	53,36	63315	58,96

Джерело: побудовано за даними [12, додаток 1]

Показники моніторингу працевлаштування випускників закладів вищої освіти були враховані при формульному розподілі бюджетного фінансування між ЗВО на 2022 рік.

Оцінювання якості та результативності кафедр і викладачів є важливим елементом забезпечення якості вищої освіти. Ці системи допомагають встановлювати стандарти, вимоги та механізми оцінки, щоб забезпечити ефективну навчальну діяльність і підвищити якість навчання. Можна визначити наступні напрямки оцінювання якості та результативності кафедр і викладачів: внутрішнє та зовнішнє оцінювання, оцінювання викладацької діяльності. Внутрішнє оцінювання своєї діяльності проводиться на кафедрі з використанням різних методів, таких як самооцінка, оцінювання колегами, оцінювання студентами тощо. Це дозволяє кафедрам оцінити свої сильні та слабкі сторони, виявити потреби у покращенні та ухвалити заходи для вдосконалення навчального процесу. Зовнішнє оцінювання проводиться зовнішніми організаціями, такими як агентства акредитації, які можуть здійснювати оцінювання кафедр і викладачів з метою визнання відповідності встановленим стандартам якості. Це може включати аудити, звіти та процеси сертифікації. Оцінювання викладацької діяльності полягає у визначенні якості викладацької роботи, методів навчання, взаємодії зі студентами, підготовки навчальних матеріалів тощо. Це може включати оцінку з боку студентів, колег, адміністрації, а також використання показників ефективності навчання, таких як успішність студентів, відгуки студентів.

На сьогоднішній день провідні ЗВО мають різноманітні системи оцінювання якості та результативності кафедр і викладачів. Є два підходи до побудови таких систем:

- 1) діяльність кафедр оцінюється через інтеграцію оцінок викладачів кафедр;
- 2) навпаки, окремо формуються рейтинги кафедр, а після цього оцінюється діяльність викладачів.

Після 22 лютого 2022 року, із-за повномасштабної війни на території України, велика кількість людей стали вимушеними переселенцями, у тому числі й значний

відсоток науково-педагогічного персоналу [1]. Унаслідок цього, заклади освіти України втратили значну кількість висококваліфікованих кадрів, що, відповідно, відбилосся на їх науково-педагогічному потенціалі, на відновлення якого потрібно від 5 до 10 років мирного життя. За оцінками International Labour Organization (ILO), станом на травень 2022 року, 5,23 мільйона українських біженців переїхали в сусідні країни. Із них, дві третини мають просунутий рівень освіти та 49% були зайняті у висококваліфікованих професіях. Більшість біженців населення – жінки з дітьми [13, с. 1].

Оцінити точну величину втрати зайнятості є надзвичайно важким завданням через обмежену доступність даних і дуже невизначені й швидкі зміни обставин в Україні. ILO оцінює, що в нинішній ситуації активного конфлікту в Україні близько 30% зайнятості втрачено відносно до конфліктної ситуації. Це дорівнює 4,8 мільйонам втрачених робочих місць в цілому по Україні [13, с. 3].

У відповідь на ці втрати уряд України доклав чимало зусиль, щоб зберегти національну систему соціального захисту населення та гарантування виплати допомоги, у тому числі, для внутрішньо переміщених осіб. Команда Міністерства освіти і науки України (МОН) розробила інтерактивну мапу, яка надає постійно оновлювану інформацію про стан закладів освіти в Україні, що постраждали в результаті вторгнення Росії. За даними на квітень 2023 року, 3281 заклад освіти зазнав пошкоджень внаслідок бомбардувань та обстрілів, із них 262 заклади були повністю зруйновані [14]. Повномасштабне російське вторгнення зруйнувало також організацію викладання та навчання, ставлячи під загрозу навчання та професійне життя студентів та викладачів. Проте, український освітній сектор вищої освіти будувався на досвіді, накопиченому під час пандемії COVID-19, та продемонстрував стійке забезпечення безперервності освітнього процесу (рис. 3) [2, с. 6].

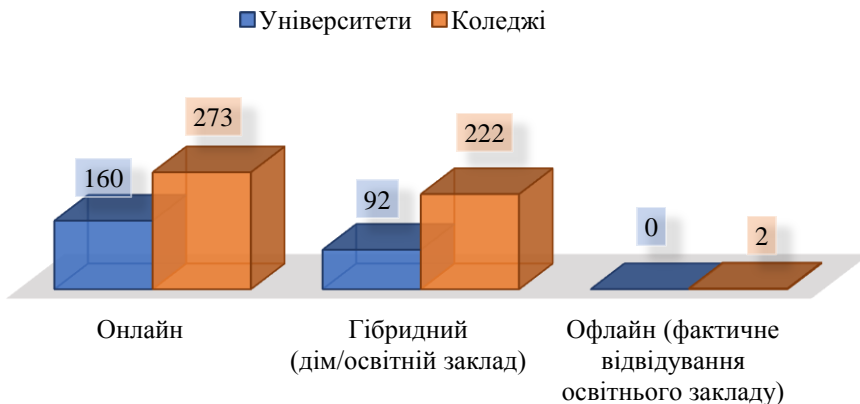


Рис 3. Кількість закладів за форматом надання освітніх послуг, серпень 2022 р.

Джерело: побудовано за даними [2, с. 6]

Війна призвела до масових переміщень населення як усередині України, так і за її межі, що також торкнулося сфери вищої освіти. Близько 63% закладів вищої освіти повідомили, що до 30% їх студентів були внутрішньо переміщеними особами, а 91% зазначили, що частина студентів (до 30%) була евакуйована за кордон. Поки що немає офіційно підтвердженої точної цифри, проте, це свідчить про те, що значна кількість студентів на даний час переміщені. Для академічного персоналу половина

опитаних установ вказали, що до 30% їхніх освітян були внутрішньо переміщеними особами і 81% повідомили, що до 30% зараз перебувають за кордоном [2, с. 15].

Хоча точну кількість українських студентів та НПП за межами України наразі оцінити складно, існує ризик того, що незначна їх частина залишиться за кордоном. Незважаючи на те, що ці міграційні потоки за межі України вже існували до війни, російське вторгнення їх тільки посилює. Насправді, багато студентів мали можливість вступити до Європейських вищих навчальних закладів (ВНЗ) у рамках програм солідарності. Згідно з опитуванням, проведеним Європейською асоціацією університетів у липні 2022 р. серед 15 національних конференцій ректорів, 1 021 122 українських студентів (1,6% від загальної кількості студентів України) та 613 осіб академічної спільноти були розміщені в європейських університетах у рамках програм спеціальної підтримки. Проте учасники зазначили, що фактичні цифри можуть бути значно вищі та очікують, що вони збільшаться у новому 2023/2024 навчальному році [2, с. 16].

В опитуванні, проведеному серед українських студентів закладів вищої освіти в країні та за її межами, студентська мережа Erasmus виявила, що лише 12% хотіли б продовжити навчання в Україні порівняно з 49%, які воліли б навчатися за кордоном. Ці дані демонструють зростаючий «витік мізків» в українському секторі вищої освіти, який зрештою може призвести до скорочення загальної кількості студентів та випускників. Цей феномен негативно позначиться на людському капіталі України, особливо для повоєнного відновлення та реконструкції України [2, с. 16]. Тому удосконалення системи забезпечення вищих шкіл України для розвитку якісної освіти та створення умов для повернення науково-педагогічного персоналу і студентів в Україну є однією з головних задач для держави. Це має велике значення для подальшого розвитку освіти та науки в країні.

Досвід зарубіжних країн у формуванні системи оцінки праці для науково-педагогічних працівників напряму залежить та впливає на рівень заробітної плати й характеризується наступними ознаками. Наприклад, в США оплата праці науково-педагогічних працівників зазвичай базується на трьох основних складових: рангу, посаді та досвіді. В Німеччині, Фінляндії та Швеції система оплати праці науковців залежить від рангу, який визначається кількома факторами, включаючи кваліфікацію, досвід і відповідальність. Відповідальність відображає рівень обов'язків у кількісному та якісному сенсі. У багатьох країнах викладачі ЗВО залучаються до виконання наукових проєктів, публікацій, грантів або викладання додаткових курсів. Тобто, можна узагальнити, що у багатьох країнах існують системи рейтингової оцінки результатів праці науково-педагогічного персоналу, що базується на визначенні рангу, який, у свою чергу, залежить від ступеню відповідальності обов'язків конкретної посади, досвіду роботи, дослідницьких досягнень та рівня кваліфікації. Зазвичай, для отримання початкового рангу викладача, необхідно мати докторську або кандидатську ступінь в науковій галузі, пов'язаній з викладанням. Вища освіта і додаткові академічні досягнення можуть сприяти отриманню вищого рангу. Ранг викладача може залежати від його професійного досвіду в академічній сфері. Зазвичай, чим більше досвіду має викладач, тим вищий ранг він може отримати. У багатьох випадках, наукові досягнення, такі як публікації в рецензованих наукових журналах, участь у дослідницьких проєктах, отримання грантів та інші внески в науку, можуть мати велике значення при визначенні рангу. Ефективність викладання, здатність передавати знання та взаємодіяти зі студентами також можуть враховуватися при визначенні рангу. Основною відмінністю такої

системи оцінки внеску НПП до результативності діяльності ЗВО від вітчизняної є діапазон рівня оплати праці для кожного рангу.

Думка основного стейкхолдера закладу вищої освіти – студентів і слухачів – про якість викладання навчального матеріалу науково-педагогічними працівниками кафедр та загальне враження від цілісності освітньої програми має велике значення в процесі визначення рейтингу окремих кафедр та вищих шкіл в цілому. Оцінка студентами якості викладання здійснюється через анонімні опитування або оцінки після закінчення курсу або семестру. Ці оцінки можуть включати різні аспекти викладання, такі як чіткість пояснень, організація курсу, доступність викладача для консультацій, оцінювання робіт та ін. Результати оцінок студентів можуть впливати на кар’єрні перспективи викладачів, особливо при просуванні до вищих посад або отриманні довгострокових контрактів.

Рейтингова оцінка науково-педагогічного персоналу України може базуватися на різних критеріях і показниках, які використовуються для оцінки його професійної діяльності і досягнень. Основні критерії, які можуть використовуватися в такій оцінці, узагальнено в табл. 2.

Таблиця 2

Аспекти та критерії рейтингової оцінки науково-педагогічного персоналу

№ з/п	Аспекти	Характеристика аспектів
1.	Наукові досягнення	Оцінка науково-педагогічного персоналу може включати аналіз його наукових публікацій, участі у наукових конференціях, наукових проєктах, отримання наукових ступенів та звань. Досягнення в науковій галузі, висока якість публікацій та їх рейтинг, цитованість досліджень можуть бути важливими показниками.
2.	Педагогічна діяльність	Оцінка включає аналіз результатів навчальної діяльності науково-педагогічного персоналу, таких як методика викладання, студентські досягнення, залучення до науково-дослідницької роботи, навчальні матеріали, розробка нових навчальних програм тощо.
3.	Дослідницька активність	Оцінка може включати аналіз участі вчених у наукових дослідженнях, отримання наукових грантів, наявність наукових патентів, інноваційних розробок, здійснення наукових експертиз тощо.
4.	Міжнародна співпраця	Оцінка може враховувати активність у науковій співпраці з міжнародними науковими установами, участь у міжнародних проєктах, публікації в міжнародних наукових журналах, участь у міжнародних конференціях тощо.
5.	Професійний розвиток	Оцінка може враховувати участь в наукових семінарах, тренінгах, підвищення кваліфікації, отримання стипендій і нагород від наукових організацій тощо.

Джерело: розроблено авторами на основі [15]

Висновки і перспективи подальших розробок. Подальший розвиток кадрової системи і ефективної праці науково-педагогічного персоналу вищої школи України має велике значення для підвищення якості освіти, розвитку науки та підготовки конкурентоздатних фахівців. Ефективність такої системи залежить від спроможності реалізації комбінаторної моделі, яка б здійснювала оцінку

ефективності діяльності закладу вищої освіти за такими складовими: рейтинг науково-педагогічних працівників, рейтинг освітніх програм та частка працевлаштованих випускників за освітою.

Ключовими завданнями для досягнення цих цілей є:

1. Забезпечити адекватну фінансову підтримку науково-педагогічного персоналу, а також створити систему стимулів і преміювання за досягнення в науці, педагогіці та іншій професійній діяльності: підвищення заробітної плати, надання наукових грантів, можливість професійного зростання та розвитку кар'єри.

2. Сприяти постійному професійному розвитку науково-педагогічного персоналу через організацію наукових семінарів, тренінгів, міжнародних обмінів, участі у конференціях та інших заходах, що сприяють обміну знаннями та впровадженню новітніх педагогічних і наукових підходів.

3. Забезпечити доступ до сучасних наукових ресурсів, науково-дослідницьких центрів та інших інфраструктурних можливостей. Це стимулюватиме проведення якісних наукових досліджень та сприятиме залученню молодих науковців.

4. Сприяти міжнародній співпраці науково-педагогічного персоналу, спільним дослідженням, обміну досвідом та експертами. Це дозволить підвищити рівень наукових досліджень та навчання шляхом впровадження передового світового досвіду.

5. Розвивати об'єктивну систему оцінки роботи науково-педагогічного персоналу, яка враховує наукові, педагогічні та інші досягнення. Це може сприяти підвищенню якості викладання, наукової діяльності та мотивації працівників до подальшого професійного зростання.

Загалом, подальший розвиток кадрової системи і ефективної праці науково-педагогічного персоналу вищої школи України передбачає створення стимулів, підтримки та сприятливих умов для професійного розвитку, наукових досліджень та навчання, сприяння міжнародній співпраці і використанню передового світового досвіду.

Перспективи подальших розробок в кадровій системі праці науково-педагогічного персоналу ЗВО можуть бути різноманітними. Один із напрямків – це активне сприяння розвитку міжнародної співпраці, зокрема, через партнерства з іншими університетами та установами, обмін досвідом та експертами. Також Важливим напрямком є забезпечення співпраці з іншими вченими, викладачами та університетськими відділами з метою обміну ідеями та спільного розвитку кадрової системи вищої школи України.

Література

1. *Ukraine situation Flash Update #44* / United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR) : website. URL: <https://data.unhcr.org/en/documents/details/100004> (access date: 30.05.2023).
2. *Ukraine Higher Education Needs Assessment (25 June – 25 October 2022)* : Assessment Report. 2 December 2022 / United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (OCHA) : website. URL: <http://surl.li/hmrpr> (access date: 19.05.2023).
3. Трішин Ф., Кац А., Макарова Т. Деякі аспекти підготовки висококваліфікованих фахівців у ВНЗ. *Витоки педагогічної майстерності*. 2012. Вип. 10. С. 295–299. URL: <http://surl.li/hmrpf> (дата звернення: 19.05.2023).
4. Демченко Н. М. Про розмежування понять «науково-педагогічні працівники» і «професорсько-викладацький склад». *Форум права* : електрон. наук. фах вид. 2007. № 3. С. 75–81. URL: <http://surl.li/fifyo> (дата звернення: 22.05.2023).

5. Обмок О. Г. Облік результатів рейтингової оцінки діяльності науково-педагогічних працівників. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2014. Вип. 3 (80). С. 82–90. URL: <http://surl.li/hmrms> (дата звернення: 22.05.2023).
6. Олійник В. В. Професійне удосконалення науково-педагогічних працівників : проблеми та шляхи вирішення. *Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти* : зб. наук. пр. / за ред. Л. Л. ТОВАЖНЯНСЬКОГО, О. Г. РОМАНОВСЬКОГО. Вип. 27 (31) : V Кримські педагогічні читання «Педагогіка вищої школи XXI століття та формування національної гуманітарно-технічної еліти» : в 3 ч. Ч. 1. Харків : НТУ «Харківський політехнічний інститут». 2010. С. 88–97. URL: <http://surl.li/hmrmp> (дата звернення: 23.05.2023).
7. Долга Г. В. Кадрове забезпечення якості системи управління підприємством. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Вип. 3 (08). С. 48–53. URL: <http://surl.li/hmrne> (дата звернення: 23.05.2023).
8. *Річний звіт національного агентства із забезпечення якості вищої освіти за 2021 рік* / Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти : сайт. Київ, 2022. URL: <https://naqa.gov.ua/wp-content/uploads/Звіт-2021.pdf> (дата звернення: 02.06.2023).
9. Садковський В. Державні механізми стандартизації в галузі професійної освіти як запорука якості підготовки фахівців. *Держава та регіони*. Серія : державне управління. 2013. № 3 (43). С. 78–82.
10. *Про вищу освіту* : Закон України № 1556-VII від 01.07.2014 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 24.05.2023).
11. Бабовал Н. Р. Формування науково-педагогічного потенціалу вищого навчального закладу як складової ринку освітніх послуг. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету*. Серія : Економічні науки. 2016. Вип. 30. С. 88–100. URL: <http://surl.li/hmrnz> (дата звернення: 24.05.2023).
12. *Звіт з моніторингу працевлаштування випускників закладів вищої та фахової передвищої освіти* / Міністерство освіти та науки України : сайт. Київ, 2022. URL: <https://is.gd/aFKJec> (дата звернення: 30.05.2023).
13. *The impact of the Ukraine crisis on the world of work : Initial assessments*. ILO Breaif. 11 May 2022 / International Labour Organization (ILO) : website. URL: <http://surl.li/hmrol> (access date: 29.05.2023).
14. *Інтерактивна мапа про кількість руйнувань, завданих українським закладам освіти внаслідок нападу Росії на Україну* / Міністерство освіти та науки України : сайт. Київ, 2023. URL: <https://saveschools.in.ua> (дата звернення: 30.05.2023).
15. Мельник Ю. Б. Рекомендації до рейтингового оцінювання науково-педагогічних працівників. *Психолого-педагогічні проблеми становлення сучасного фахівця* : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (7-8 червня 2017 р.). Харків : ХНЕУ; ХОГОКЗ, 2017. С. 92–97. URL: https://culturehealth.org/hogokz_knigi/Kn_produkc/Zbirnik/7_HNEU_2017.pdf (дата звернення: 30.05.2023).

References

1. *Ukraine situation Flash Update #44*. United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR): website. Retrieved from: <https://data.unhcr.org/en/documents/details/100004>.
2. *Ukraine Higher Education Needs Assessment (25 June – 25 October 2022)*: Assessment Report. 2 December 2022. United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (OCHA): website. Retrieved from: <http://surl.li/hmrpr>.
3. Trishyn, F., Kats, A., & Makarova, T. (2012). Some aspects of training highly qualified specialists in universities [Deiaki aspekty pidhotovky vysokokvalifikovanykh fakhivtsiv u VNZ], *Vutoky pedahohichnoi maisternosti*, Vyp. 10, s. 295–299. Retrieved from: <http://surl.li/hmrbf> [in Ukrainian]
4. Demchenko, N. M. (2007). On the distinction between the concepts of «research and teaching staff» and «professor and teaching staff» [Pro rozmezhuвання po niat «naukovo-pedahohichni

- pratsivnyky» i «profesorsko-vykladatskyi sklad», *Forum prava*, No. 3, s. 75–81. Retrieved from: <http://surl.li/fifyo> [in Ukrainian]
5. Obmok, O. H. (2014). Accounting of the rating assessment results of scientific and pedagogical employee's activity [Oblik rezultativ reitynhovoi otsinky diialnosti naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv], *Visnik ahrarnoi nauky Prychornomia*, Vyp. 3 (80), s. 82–90. Retrieved from: <http://surl.li/hmrnc> [in Ukrainian]
 6. Oliinyk, V. V. (2010). Professional improvement of scientific and pedagogical employees: problems and solutions [Profesiine udoskonalennia naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv: problemy ta shliakhy vyrishennia], *Problemy ta perspektyvy formuvannia natsionalnoi humanitarno-tekhnichnoi elity: zbirnyk nauk prats. Za red. L. L. Tovazhnianskoho, O. G. Romanovskoho*, Vyp. 27 (31): *V Krymski pedahohichni chytannia «Pedahohika vyshchoi shkoly XXI stolittia ta formuvannia natsionalnoi humanitarno-tekhnichnoi elity»*: v 3 ch. Ch. 1. NTU «Kharkivskiy politekhnichnyi instytut», Kharkiv, s. 88–97. Retrieved from: <http://surl.li/hmrmp> [in Ukrainian]
 7. Dolga, G. V. (2018). Personnel quality assurance of enterprise management system [Kadrove zabezpechennia yakosti systemy upravlinnia pidpriemstvom], *Pryazovskiy ekonomichnyi visnyk*, Vyp. 3 (08), s. 48–53. Retrieved from: <http://surl.li/hmrme> [in Ukrainian]
 8. *Annual report of the National agency for quality assurance of higher education for 2021* [Richnii zvit natsionalnoho ahentstva iz zabezpechennia yakosti vyshchoi osvity za 2021 rik], Natsionalne ahentstvo iz zabezpechennia yakosti vyshchoi osvity: sait. Kyiv. Retrieved from: <https://naqa.gov.ua/wp-content/uploads/2022/02/3bit-2021.pdf> [in Ukrainian]
 9. Sadkovskyy, V. (2013). State standardization mechanisms in the field of professional education as a guarantee of the specialist training quality [Derzhavni mekhanizmy standartyzatsii v haluzi profesiinoy osvity yak zaporuka yakosti pidhotovky fakhivtsiv], *Derzhava ta rehiony*, Serii: derzhavne upravlinnia, No. 3 (43), s. 78–82 [in Ukrainian]
 10. *On higher education: Law of Ukraine*, No. 1556-VII, 01.07.2014 [Pro vyshchu osvity: Zakon Ukrainy, No. 1556-VII, 01.07.2014. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> [in Ukrainian]
 11. Baboval, N. R. (2016). Formation of the scientific and pedagogical potential of a higher educational institution as a component of educational services market [Formuvannia naukovo-pedahohichnoho potentsialu vyshchoho navchalnoho zakladu yak skladovoi rynku osvitnikh poslyh], *Naukovi pratsi Kirovohradskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu*, Serii: Ekonomichni nauky, Vyp. 30, s. 88–100. Retrieved from: <http://surl.li/hmrnz> [in Ukrainian]
 12. *Report on monitoring employment of graduates of higher and vocational pre-higher education institutions* (2022) [Zvit z monitorynhu pratsevlashtuvannia vypusknikiv zakladiv vyshchoi ta fakhovoy peredvyshchoi osvity], Ministerstvo osvity ta nauky Ukrainy, Kyiv. Retrieved from: <https://is.gd/aFKJec> [in Ukrainian]
 13. *The impact of the Ukraine crisis on the world of work: Initial assessments*. ILO Breaif. 11 May 2022. International Labour Organization (ILO): website. Retrieved from: <http://surl.li/hmrol>.
 14. *Interactive map about the amount of destruction caused to Ukrainian educational institutions as a result of Russia's attack on Ukraine* (2023) [Interaktyvna mapa pro kilkist ruinuvan, zavdanykh ukrainskym zakladam osvity vnaslidok napadu Rosii na Ukrainu]. Ministerstvo osvity ta nauky Ukrainy. Retrieved from: <https://saveschools.in.ua> [in Ukrainian]
 15. Melnyk, Yu. B. (2017). Recommendations for rating evaluation of scientific and pedagogical employees [Rekomendatsii do reitynhovoho otsiniuvannia naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv], *Psykhologo-pedahohichni problemy stanovlennia suchasnoho fakhivtsia: materialy III Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 7-8 chervnia 2017 r. KHNEU*, Kharkiv, s. 92–97. Retrieved from: https://culturehealth.org/hogokz_knigi/Kn_produkc/Zbirnik/7_HNEU_2017.pdf [in Ukrainian]