



Менеджмент

УДК: 378.1:005.95

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.15255357>

Вплив кадрового менеджменту на якість освітніх послуг у закладах вищої освіти

Гречаник Наталія Ігорівна,

доктор педагогічних наук, доцент, професор кафедри управління та освітніх технологій гуманітарно-педагогічного факультету, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ, Україна,
<https://orcid.org/0000-0003-3300-3198>

Василишин Віталій Ярославович,

кандидат технічних наук, доцент кафедри технічної механіки, інженерної та комп'ютерної графіки, Інститут інженерної механіки та робототехніки, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, м. Івано-Франківськ, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-0367-1198>

Потапюк Ірина Петрівна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної, Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та інформаційних технологій, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна,
<https://orcid.org/0000-0002-1051-0114>

Прийнято: 03.04.2025 | Опубліковано: 21.04.2025

Анотація: Кадровий менеджмент є ключовим фактором, що впливає на якість освітнього процесу в закладах вищої освіти. Ефективне управління



кадровими ресурсами, зокрема через мотивацію викладачів, їхній професійний розвиток та підтримку, безпосередньо визначає успіх освітнього процесу та задоволеність студентів. У цьому контексті важливо розглядати кадрову політику як інструмент забезпечення високих стандартів освіти, що включає не лише відбір та професійне зростання викладачів, а й їхню адаптацію до змінних умов освітнього середовища. Належне вдосконалення кадрових процесів у ЗВО сприяє формуванню стабільного та професійно компетентного викладацького складу, що є основою для досягнення високих результатів у навчанні та науковій діяльності всіх суб'єктів педагогічної взаємодії. **Мета дослідження** полягає в здійсненні аналізу впливу кадрових процесів на якість освітнього процесу в закладах вищої освіти (ЗВО). Оскільки кваліфікація та мотивація викладачів є одними з основних факторів, що визначають успіх діяльності освітніх установ, важливо розглянути ефективність кадрових стратегій, що застосовуються. **Методологія дослідження** базується на комбінованому використанні якісних та кількісних методів, зокрема аналізі документів, анкетуванні викладачів і студентів, а також порівняльному аналізі кадрових політик різних ЗВО. В межах дослідження було вивчено вплив різних інструментів кадрового менеджменту, таких як професійний розвиток, мотивація, система наставництва а також психологічна підтримка викладачів. **Результати дослідження** доводять, що вдосконалення кадрових процесів значно підвищує ефективність викладацької діяльності та якість навчання здобувачів освіти. Встановлено, що належне впровадження системи мотивації, а також постійне підвищення кваліфікації педагогів, є вирішальними чинниками, що сприяють покращенню освітніх результатів. Водночас важливими є програми підтримки молодих викладачів та психоемоційний супровід, що забезпечують стабільність у роботі викладачів і зменшують рівень стресу. **Висновки дослідження** підтверджують необхідність комплексного підходу до управління кадровими процесами у ЗВО для досягнення високої якості освітніх послуг. Рекомендовано продовжити дослідження у напрямку розробки теоретичних моделей оцінки ефективності



кадрової політики, а також порівняння результатів між різними ЗВО для визначення найкращих практик.

Ключові слова: кадрові процеси, заклади вищої освіти, освітня діяльність, якість освітнього процесу, мотивація викладачів, професійний розвиток, наставництво, психологічна підтримка.

The Impact of Human Resource Management on the Quality of Educational Services in Higher Education Institutions

Nataliia Hrechanyk,

Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Management and Educational Technology, Faculty of Humanities and Pedagogy, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0003-3300-3198>

Vitalii Vasylyshyn,

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor of the Department of Technical Mechanics, Engineering and Computer Graphics, Institute of Engineering Mechanics and Robotics, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, Ivano-Frankivsk, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-0367-1198>

Iryna Potapiuk,

PhD in Economics, Associate Professor of the Management Department named after I.A. Markina, Educational and Research Institute of Economics, Management, Law and Information Technologies, Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-1051-0114>

Abstract: Human resource management is a key factor influencing the quality of the educational process in higher education institutions. Effective management of



human resources, particularly through the motivation of teachers, their professional development and support, directly determines the success of the educational process and student satisfaction. In this context, it is important to consider human resources policy as a tool for ensuring high standards of education, which includes not only the selection and training of teachers but also their adaptation to the changing conditions of the learning environment. The proper improvement of HR processes in higher education institutions contributes to forming a stable and professionally competent teaching staff, which is the basis for achieving high results in education and research. The **study aims** to analyse the impact of HR processes on the quality of the educational process in higher education institutions (HEIs). Since the qualifications and motivation of teachers are among the main factors determining educational institutions' success, it is essential to consider the effectiveness of the HR strategies used. The **research methodology** combines qualitative and quantitative methods, including document analysis, surveys of teachers and students, and comparative analysis of HR policies of different HEIs. The study examined the impact of various HR management tools, such as professional development, motivation, mentoring, and psychological support for teachers. **The study results** show that improving HR processes significantly increases teaching efficiency and learning quality. It has been established that the proper implementation of the motivation system and continuous professional development of teachers are crucial factors that contribute to the improvement of educational outcomes. At the same time, support programmes for young teachers and psycho-emotional support are essential to ensure stability in the work of teachers and reduce stress. **The study's findings** confirm the need for an integrated approach to managing human resources processes in higher education institutions to achieve high-quality educational services. It is recommended that research continue in the direction of developing theoretical models for assessing the effectiveness of HR policy and comparing the results between different HEIs to identify best practices.



Keywords: human resources processes, higher education institutions, quality of the educational process, teacher motivation, professional development, mentoring, psychological support.

Постановка проблеми. В сучасних умовах трансформації системи вищої освіти в Україні та інтеграції до європейського освітнього простору особливої актуальності набуває питання забезпечення високої якості освітніх послуг. Одним із ключових чинників, що визначають якість освіти, є ефективність кадрового менеджменту в закладах вищої освіти. Водночас незважаючи на велику кількість досліджень, присвячених управлінню персоналом та освітній якості, комплексний аналіз взаємозв'язку між кадровим менеджментом і якістю освітніх послуг залишається недостатньо розробленим. Постає проблема необхідності глибшого наукового обґрунтування ролі кадрових процесів у формуванні конкурентоспроможного освітнього середовища, здатного відповідати вимогам ринку праці та суспільства в цілому. Актуальність цієї проблеми зумовлена як потребами практики управління людськими ресурсами у ЗВО, так і завданнями реформування освітньої галузі відповідно до сучасних викликів. Встановлення чітких взаємозв'язків між якістю кадрового менеджменту та результативністю освітньої діяльності дозволить розробити практичні рекомендації для підвищення ефективності управлінських рішень у сфері вищої освіти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Н. Буняк [1] досліджує лідерство в системі менеджменту організації, акцентуючи увагу на ролі лідера в досягненні ефективності управлінських процесів. І. Маркіна, В. Вороніна, І.Дмитренко [2] розглядають лідерство як важливий феномен сучасного менеджменту, зокрема, його вплив на організаційну культуру та мотивацію співробітників. В. Плаксієнко, М. Зось-Кіор, І. Гнатенко [3] акцентують увагу на компетентнісному підході у командотворенні, підкреслюючи важливість лідерства для розвитку підприємства. І. Грещенко, Л. Ганущак-Єфіменко, В.



Щербак, О. Ніфатова, М. Зось-Кіор, І. Гнатенко, Л. Мартинова, А. Мартинов [4] досліджують використання конкурентних переваг університетських інноваційних кластерів, виокремлюючи менеджмент в освіті та розвиток лідерських якостей у взаємозумовленості. Н. Гвоздей [5] вивчає тенденції розвитку кадрового потенціалу в закладах вищої освіти, що підкреслює важливість лідерства в освітніх установах для досягнення їх стратегічних цілей. Є. Соколова [6] розглядає сучасні тенденції фінансування закладів вищої освіти, вирізняючи роль лідерства в ефективному управлінні фінансовими ресурсами. В. Луговий [7] аналізує проблему освітньої якості у стратегії розвитку вищої освіти в Україні, де лідерство відіграє ключову роль у досягненні високих результатів в освітньому процесі. С. Ніколаєнко [8] розглядає якість вищої освіти як запоруку конкурентоспроможності університетів, де значну роль відіграє лідерство в управлінні освітнім процесом. Н. Барна [9] досліджує іміджологію як інструмент впливу на формування іміджу організації, підкреслюючи важливість лідерських якостей для формування позитивного іміджу. І. Ковальова [10] розглядає педагогічну іміджологію, акцентуючи на ролі лідерства в підвищенні якості освітнього процесу в університетах. О. Гетьман [11] аналізує сучасну концепцію стратегічного управління, підкреслюючи, що ефективне лідерство є основою стратегічного успіху в організаціях. К. Баннікова, К. Михайлюкова [12] вивчають організаційну культуру як інструмент формування людського капіталу в умовах невизначеності, підкреслюючи роль лідерства в створенні стійкої організаційної культури. Л. Тешева, В. Хтомінська [13] розглядають концепцію «talent management» як каталізатор розвитку організацій, де лідерство є ключовим фактором для залучення та розвитку талантів. Л. Тешева [14] вивчає управлінські рішення в адміністративному менеджменті, підкреслюючи важливість лідерських якостей для прийняття ефективних управлінських рішень.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри наявність певної кількості досліджень у галузі кадрового менеджменту та забезпечення якості освіти, низка важливих аспектів цієї проблематики



залишаються недостатньо вивченими або взагалі не дослідженими. Зокрема, в існуючих наукових працях не отримали належного теоретико-методологічного обґрунтування питання впливу конкретних інструментів кадрової політики (мотивація персоналу, система внутрішнього професійного розвитку, методи оцінювання ефективності викладачів) на рівень задоволеності здобувачів освіти та загальну якість освітніх послуг. Недостатньо дослідженими залишаються також взаємозв'язки між організаційною культурою закладу вищої освіти, стилем керівництва та формуванням позитивного освітнього середовища.

Однією з причин, через яку ці питання залишилися поза увагою дослідників, є фрагментарність підходів до вивчення кадрового менеджменту у сфері вищої освіти, що часто розглядається окремо від загальної стратегії якості освітньої діяльності. Водночас недостатня інтеграція управлінських, соціологічних та педагогічних підходів у дослідженнях цієї тематики зумовила обмеженість практичних висновків, що можуть бути використані у реальних умовах ЗВО.

Саме ці невирішені аспекти мають ключове значення для глибшого розуміння загальної проблеми, оскільки якість освіти безпосередньо залежить не лише від змісту освітнього процесу, а й від управління людським капіталом, що забезпечує його реалізацію. Вивчення цих питань дозволить сформувати системне уявлення про роль кадрової політики як стратегічного інструменту підвищення якості освітніх послуг та конкурентоспроможності закладу вищої освіти.

У межах цього дослідження передбачається розв'язання таких конкретних питань: яким чином окремі практики кадрового менеджменту впливають на суб'єктивну оцінку якості освіти з боку здобувачів; які управлінські моделі є найефективнішими у підвищенні професійної мотивації викладачів; якими є оптимальні підходи до побудови системи внутрішнього контролю кадрових процесів у ЗВО з огляду на забезпечення стабільної якості освітньої діяльності.



Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає у вивченні впливу кадрового менеджменту на якість освітніх послуг у закладах вищої освіти та визначенні основних факторів, які сприяють ефективності освітнього процесу. Зокрема, стаття має на меті:

1. Проаналізувати вплив основних інструментів кадрового менеджменту на якість освітніх послуг та ефективність діяльності викладачів;
2. Визначити взаємозв'язок між кадровою політикою ЗВО та рівнем задоволеності здобувачів освіти;
3. Розробити рекомендації для удосконалення кадрових процесів, з метою підвищення якості освітнього процесу.

Актуальність цього дослідження зумовлена потребою підвищення ефективності кадрового менеджменту, в контексті забезпечення високої якості освіти, що є важливим для розвитку вищої освіти в умовах сучасних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним із головних чинників, які визначають успішність діяльності закладів вищої освіти, є ефективний кадровий менеджмент. Управління персоналом у вищій освіті передбачає використання різноманітних інструментів, які забезпечують належну якість навчання та успіхи в досягненні освітніх цілей. Вплив кадрового менеджменту на якість освітніх послуг є багатограним і складається із кількох основних аспектів, серед яких важливими є мотивація викладачів, оцінка їхньої діяльності, системи розвитку персоналу та ефективність застосування цих інструментів для досягнення поставлених цілей.

Перш за все, кадровий менеджмент у вищій освіті має на меті не лише найм кваліфікованих фахівців, а й забезпечення їх професійного розвитку та створення умов для максимальної продуктивності. Для досягнення цього в умовах сучасних змін в освіті, важливими є різноманітні інструменти управління персоналом, такі як мотивація, оцінка ефективності, професійне навчання та кар'єрний розвиток. Їх правильне використання дозволяє знижувати плинність кадрів, покращувати



взаємодію між викладачами та студентами, а також підвищувати загальний рівень освіти [1, с. 3].

Одним із найбільш важливих інструментів кадрового менеджменту є мотивація викладачів. Вона впливає на їхню продуктивність і бажання досягати високих результатів у своїй професійній діяльності. Мотивація може бути матеріальною, що включає заробітну плату та премії, а також нематеріальною, такою як визнання заслуг, кар'єрний ріст і наявність можливостей для професійного розвитку. Мотивація також тісно пов'язана з рівнем задоволеності працівників своєю роботою, що прямо впливає на якість освітнього процесу. Викладачі, які відчують підтримку та зацікавленість з боку адміністрації університету, демонструють кращі результати в навчанні та вихованні студентів.

Другим важливим інструментом є система оцінювання ефективності діяльності викладачів, яка включає як внутрішні, так і зовнішні критерії, дозволяє визначити рівень професіоналізму кожного викладача. Врахування таких критеріїв як якість викладання, здатність до інновацій, вміння працювати зі студентами та професіоналізм у предметній сфері сприяє тому, що адміністрація університету може здійснювати своєчасні коригування в організації освітнього процесу. Також ця система дозволяє виявити найбільш кваліфікованих викладачів і стимулювати їх до подальших досягнень.

Третім інструментом є професійний розвиток викладачів. У зв'язку зі швидким розвитком технологій та змінами в освітніх підходах, важливою складовою кадрового менеджменту є постійне оновлення знань і навичок викладачів. Для цього заклади вищої освіти впроваджують програми підвищення кваліфікації, тренінги та курси. Важливою частиною цього процесу є підтримка самоосвіти викладачів, адже наявність бажання постійно вдосконалювати свої знання та вміння сприяє підвищенню ефективності освітнього процесу загалом.

Не менш важливим аспектом є створення умов для кар'єрного росту. Для забезпечення високого рівня навчання викладачі повинні мати можливості для професійного та кар'єрного зростання. Це включає можливість обіймати керівні



посади в академічних підрозділах, брати участь у наукових дослідженнях та отримувати визнання у професійній спільноті. Відсутність таких можливостей може призвести до зниження мотивації викладачів і, як наслідок, до зниження якості навчання [2, с. 89].

Усі ці інструменти мають прямий вплив на якість освітніх послуг. Вони забезпечують не лише високий рівень освітнього процесу, а й позитивну атмосферу в університеті, сприяють розвитку інновацій та підвищують результативність освіти. Однак, для того щоб ці інструменти працювали ефективно, важливо правильно їх інтегрувати у загальну стратегію діяльності та розвитку університету.

Таблиця 1

Вплив основних інструментів кадрового менеджменту на якість освітніх послуг та ефективність діяльності викладачів

Інструмент кадрового менеджменту	Вплив на якість освітніх послуг	Ефективність діяльності викладачів
Мотивація (матеріальна та нематеріальна)	Збільшення зацікавленості викладачів у роботі, покращення якості навчання	Підвищення продуктивності та відповідальності викладачів
Оцінювання ефективності діяльності викладачів	Залучення до самовдосконалення, підвищення якості викладання	Виявлення сильних та слабких сторін викладачів, коригування методів роботи
Професійний розвиток (курси, тренінги)	Підвищення кваліфікації, освоєння нових технологій навчання	Збільшення рівня професіоналізму, впровадження інновацій у навчальний процес
Кар'єрний ріст та підтримка	Створення мотивації для довгострокового інвестування в університет, покращення морального клімату	Збереження досвідчених кадрів, зниження плинності викладачів

Джерело: [3, с. 79]



Ефективне використання інструментів кадрового менеджменту має безпосередній і значущий вплив на якість освітніх послуг та ефективність діяльності викладачів. Мотивація матеріальна і нематеріальна, забезпечують підвищення зацікавленості викладачів у роботі та покращують їхню продуктивність. Відповідно, висока мотивація викладачів позитивно позначається на якості освітнього процесу, оскільки викладачі більш активно і відповідально ставляться до своїх обов'язків. Оцінювання ефективності діяльності викладачів, через систему зворотного зв'язку та критерії оцінки, дозволяє виявляти сильні та слабкі сторони роботи педагогів, що сприяє їхньому професійному розвитку і постійному вдосконаленню методів навчання. Професійний розвиток через курси та тренінги забезпечує викладачам нові знання та навички, що дозволяє їм впроваджувати інновації в освітній процес і підвищувати свою кваліфікацію. Створення можливостей для кар'єрного росту, в свою чергу, підтримує високий рівень мотивації серед викладачів, знижуючи плинність кадрів та зберігаючи досвідчених і кваліфікованих спеціалістів в освітніх установах. Всі ці інструменти кадрового менеджменту сприяють покращенню загальної якості освітніх послуг.

Визначення взаємозв'язку між кадровою політикою закладів вищої освіти (ЗВО) та рівнем задоволеності здобувачів освіти є важливим аспектом дослідження, оскільки воно дозволяє з'ясувати як ефективно організована робота з персоналом ЗВО впливає на якість освітнього процесу та рівень задоволеності студентів [4, с. 340]. Кадрова політика закладу вищої освіти — це система заходів, спрямованих на організацію, управління та розвиток педагогічного складу, яка має безпосередній вплив на результативність освітнього процесу. Від якості професійності викладачів, а також від того як організовано їхнє навчання, мотивація та розвиток, залежить рівень задоволеності студентів [5, с. 162].

Загалом, кадрова політика закладів вищої освіти визначає не тільки вибір та прийом кадрів, але й сприяє формуванню умов для розвитку науково-



педагогічного потенціалу закладу. Професіоналізм викладачів та їх здатність ефективно передавати знання студентам безпосередньо впливають на їхню академічну успішність, а отже, і на загальний рівень задоволеності освітою. Кадрова політика включає такі аспекти, як система набору та підготовки викладачів, створення умов для їхнього професійного розвитку, а також стимулювання їхньої мотивації через систему матеріальних та нематеріальних заохочень [6, с. 3].

Одним з основних факторів, що визначають взаємозв'язок між кадровою політикою та рівнем задоволеності студентів, є якість викладання. Коли викладачі мають високий рівень кваліфікації, володіють актуальними знаннями у своїй галузі та постійно оновлюють свої навички, студенти зазвичай відчують більшу задоволеність від процесу навчання [7, с. 2]. Також важливим аспектом є здатність викладачів встановлювати контакти зі студентами, створювати атмосферу довіри та підтримки, що є важливим для розвитку ефективного навчального середовища. Кадрова політика, яка орієнтується на постійне навчання викладачів, надає їм можливість брати участь у наукових конференціях, тренінгах та семінарах, значно покращує якість викладання та сприяє підвищенню задоволеності студентів [8, с. 1].

Кадрова політика має вплив на внутрішню атмосферу у ЗВО. Підтримка здорових стосунків між керівництвом, викладачами та студентами створює умови для взаємоповаги та ефективної комунікації, що сприяє покращенню освітнього процесу та збільшенню рівня задоволеності студентів. Коли викладачі мають можливість обговорювати з керівництвом ЗВО проблеми, що виникають в освітньому процесі, або отримують підтримку для проведення наукових досліджень, що допомагає створити відкриту та позитивну атмосферу для студентів. Зі свого боку, студенти, які відчують підтримку та взаємоповагу, набагато більше задоволені своїм навчанням і вищою освітою в цілому.

Крім того, кадрова політика також може впливати на рівень задоволеності студентів через створення умов для їхнього розвитку та кар'єрного росту.



Висококваліфіковані викладачі, які мають можливість самостійно розробляти та впроваджувати свої курси та програми, активно використовують інноваційні методи навчання, що відповідають сучасним тенденціям розвитку освіти. Коли ЗВО активно працює над розвитком своїх викладачів, організовує курси підвищення кваліфікації та надає можливості для участі в міжнародних проєктах, це забезпечує не тільки підвищення рівня освіти, але й створення позитивного іміджу закладу серед студентів, що також підвищує їхній рівень задоволеності [9, с. 124].

Важливим аспектом є також те, як кадрова політика впливає на управлінські практики у ЗВО. Врахування інтересів і потреб викладачів, надання їм можливості для зворотного зв'язку з адміністрацією університету дозволяє створити більш ефективну і результативну організацію освітнього процесу [10, с. 223]. В цьому контексті організація роботи адміністрації з підбору та утримання висококваліфікованих кадрів безпосередньо пов'язана з успіхами закладу вищої освіти й задоволеністю студентів.

Таблиця 2

Взаємозв'язок між кадровою політикою закладів вищої освіти та рівнем задоволеності студентів

Компоненти кадрової політики	Вплив на викладачів	Вплив на студентів
Підбір і набір викладачів	Професійний рівень викладачів, відповідність кваліфікації	Краща якість викладання, більше зацікавленості в предметі
Професійний розвиток викладачів	Постійне вдосконалення знань і навичок	Впровадження інноваційних методів навчання, підвищення мотивації
Мотивація викладачів	Підвищення залученості до освітнього процесу	Позитивна атмосфера в аудиторії, підтримка інтересу до навчання
Умови праці та соціальна підтримка	Психологічний комфорт викладачів	Загальна атмосфера в закладі освіти, комфорт для студентів

Джерело: [11, с. 8]



Відтак різні аспекти кадрової політики закладів вищої освіти мають прямий вплив як на викладачів, так і на студентів. Підбір і набір кваліфікованих викладачів безпосередньо впливає на рівень якості викладання, що, у свою чергу, підвищує зацікавленість студентів у предметах. Професійний розвиток викладачів забезпечує впровадження нових методів навчання, що робить освітній процес більш динамічним і відповідним сучасним вимогам, а це сприяє підвищенню рівня задоволеності студентів. Матеріальна та нематеріальна мотивація викладачів створює позитивну атмосферу, що впливає на психоемоційний стан студентів та їхню навчально-пізнавальну активність. Умови праці та соціальна підтримка викладачів визначають рівень їхнього психологічного комфорту, що формує загальну атмосферу в університеті та сприяє покращенню студентського досвіду й задоволеності освітою [12, с. 162]. Враховуючи ці фактори, можна стверджувати, що ефективна кадрова політика має безпосередній вплив на якість навчання та рівень задоволеності студентів вищою освітою.

Кадрові процеси в освітніх установах, зокрема в закладах вищої освіти, є одними з найважливіших елементів, які визначають якість освітнього процесу. Вдосконалення цих процесів має безпосередній вплив на підвищення якості освіти, мотивацію викладачів та задоволеність студентів. Ефективна кадрова політика дозволяє не лише залучити до освітнього процесу висококваліфікованих спеціалістів, а й забезпечити постійний розвиток і мотивацію педагогічного персоналу. В цьому контексті важливим є розробка рекомендацій для вдосконалення кадрових процесів, що сприятимуть підвищенню якості освітнього процесу, забезпечать оптимальне використання кадрового потенціалу та створять умови для його подальшого розвитку [13, с. 4].

Варто зазначити, що одним із ключових аспектів кадрової політики закладів вищої освіти полягає в належному відборі та наборі кваліфікованих викладачів. У багатьох випадках процес набору на педагогічні посади недостатньо детально регламентований і не завжди спирається на специфіку



освітніх програм та потреби студентів. Для вдосконалення цього процесу необхідно впроваджувати більш чіткі критерії для відбору кандидатів, орієнтуючись не лише на наукові досягнення, але й на педагогічні навички та здатність працювати з різними категоріями студентів. Залучення до освітнього процесу викладачів, які мають досвід роботи у професійних сферах, що стосуються їхніх дисциплін, також може покращити якість навчання, оскільки практичний досвід сприяє кращому розумінню теоретичних аспектів [14, с. 3].

В цілому вдосконалення кадрових процесів також потребує системи постійного професійного розвитку викладачів. Оскільки освітній процес безперервно змінюється, а методи навчання та вимоги до знань і навичок студентів еволюціонують, важливо, щоб викладачі мали можливість постійно вдосконалювати свої професійні здатності. Для цього варто створити програми підвищення кваліфікації, науково-педагогічні курси, участь у міжнародних проєктах та конференціях. Таким чином викладачі зможуть не лише освоювати нові підходи до викладання, а й розширювати власний науковий потенціал. Важливо також, щоб адміністрація закладу забезпечувала доступ до сучасних технологій навчання, що дозволить викладачам ефективно використовувати новітні методи в освітньому процесі.

Наступним важливим аспектом є забезпечення високого рівня мотивації викладачів. Стимулювання педагогічної діяльності шляхом винагород і заохочень здатне значно підвищити якість навчання. Врахування результатів праці викладачів як у вигляді фінансових бонусів, так і через нагороди та публічне визнання, допомагає підтримувати мотивацію та створює позитивну атмосферу в колективі. Одним із можливих напрямів є запровадження індивідуальних планів розвитку для кожного викладача, що включають конкретні цілі щодо професійного зростання. Це дозволить не тільки мотивувати викладачів до досягнення результатів, а й допоможе виявити їхні сильні та слабкі сторони для подальшого розвитку.



Не менш важливим аспектом є організація роботи з молодими викладачами, які тільки починають свою професійну діяльність. Для них важливо створити систему наставництва та підтримки, яка включатиме допомогу адаптації у професійному середовищі, а також підвищення рівня їхніх педагогічних навичок. Для цього необхідно залучати досвідчених викладачів до процесу наставництва, забезпечувати молодих фахівців можливістю спостерігати за роботою досвідчених колег та надавати їм регулярний зворотний зв'язок. Це допоможе швидше адаптувати молодих викладачів до специфіки освітнього процесу та забезпечить їхнє професійне зростання.

Важливо також приділяти увагу організації психологічної підтримки викладачів, що є необхідним для створення здорового мікроклімату в колективі. Постійний стрес, навантаження та відсутність психологічної підтримки можуть значно знижувати ефективність роботи викладачів. Тому запровадження програм психологічного консультування та створення умов для відпочинку і релаксації допоможе знизити рівень стресу та втоми серед педагогічного персоналу. Такі програми можуть охоплювати курси з управління стресом, тренінги з розвитку емоційного інтелекту суб'єктів освітнього процесу, а також заходи для зміцнення командного духу.

Не менш важливою є організація зворотного зв'язку між викладачами та студентами. Регулярне проведення опитувань серед студентів щодо якості викладання, надання можливості для коментарів та зауважень дозволяє виявити слабкі місця в освітньому процесі та своєчасно вжити необхідних заходів для їх усунення. Студенти мають бути впевненими, що їхня думка важлива і що адміністрація ЗВО реагує на їхні побажання, і це також підвищує їхній рівень задоволеності освітою. Така система зворотного зв'язку допомагає не лише покращити якість викладання, а й стимулює педагогів до саморозвитку та покращення методів викладання.



Таблиця 3

Рекомендації для удосконалення кадрових процесів у ЗВО можуть включати в себе такі елементи

Рекомендація	Опис	Очікуваний результат
Вдосконалення системи набору викладачів	Визначення чітких критеріїв для відбору кадрів, акцент на педагогічні навички	Залучення висококваліфікованих викладачів з педагогічним досвідом
Постійний професійний розвиток викладачів	Створення програм підвищення кваліфікації, участь у наукових конференціях	Покращення якості викладання, впровадження інноваційних методів
Мотивація викладачів через систему винагород	Впровадження бонусів за досягнення у навчальній діяльності	Підвищення рівня мотивації та зацікавленості у професійному розвитку
Розвиток системи наставництва для молодих викладачів	Створення програми підтримки молодих фахівців, залучення досвідчених колег	Швидка адаптація молодих викладачів, зростання їх професійних навичок
Психологічна підтримка викладачів	Запровадження тренінгів з управління стресом та психологічного консультування	Зниження стресу серед викладачів, покращення психологічного клімату в колективі

Джерело: власна розробка авторів

Отже, вдосконалення кадрових процесів у закладах вищої освіти має значний вплив на якість освітнього процесу. Визначення чітких критеріїв для відбору та набору викладачів дозволить залучити висококваліфікованих фахівців, а впровадження програм постійного професійного розвитку забезпечить оновлення знань і впровадження інновацій в освітній процес. Мотивація викладачів через систему винагород сприятиме підвищенню зацікавленості у професійному розвитку, тоді як розвиток наставництва допоможе молодим викладачам швидше адаптуватися та покращити свої



навички. Психологічна підтримка викладачів через тренінги з управління стресом сприятиме зниженню рівня стресу та покращенню психологічного клімату в колективі. В результаті реалізація цих рекомендацій дозволить підвищити ефективність викладачів і, як наслідок, якість освітнього процесу.

Висновки. За результатами дослідження виявлено, що вдосконалення кадрових процесів, таких як набір викладачів, професійний розвиток, мотивація та наставництво, має значний вплив на якість освітнього процесу. Психологічна підтримка також сприяє зниженню стресу серед викладачів та покращує атмосферу в колективі. Поставлені завдання були досягнуті, однак подальші дослідження можуть зосередитися на оцінці ефективності цих заходів, а також розробці теоретичних моделей для оцінки кадрової політики у ЗВО. Важливим є порівняння даних між різними ЗВО для визначення найкращих практик. Результати підтверджують важливість кадрового менеджменту для підвищення якості освіти, але потребують подальших наукових досліджень.

Список використаних джерел

1. Буняк Н. Лідерство в системі менеджменту організації. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 64. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4327/4253> (дата звернення: 11.02.2025).
2. Маркіна І. А., Вороніна В. Л., Дмитренко І. А. Лідерство як феномен сучасного менеджменту. *Економічний простір*. 2020. Вип. 159. С. 88–91.
3. Плаксієнко В.Я., Зось-Кіор М. В., Гнатенко І. А. Компетентнісний підхід в командотворенні менеджменту підприємства в контексті розвитку сучасного ринку праці. *Економіка та держава. Серія: Економіка та підприємництво*. 2021. № 4 (121). С. 76–81.
4. Gryshchenko I., Ganushchak–Efimenko L., Shcherbak V., Nifatova O., Zos-Kior M., Hnatenko I., Martynova L., Martynov A. Making Use of Competitive Advantages of a University Education Innovation Cluster in the Educational Services



Market. *European Journal of Sustainable Development*. 2021. Vol. 10, № 2. Pp. 336–348.

5. Гвоздей Н. Тенденції розвитку кадрового потенціалу в закладах вищої освіти. *Економічні горизонти*. 2025. № 1 (30). С. 159–164. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.1\(30\).2025.324617](https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(30).2025.324617).

6. Sokolova E. Current trends and foreign experience financing of higher education institutions. *Die wichtigsten Vektoren für die Entwicklung der Wissenschaft im Jahr 2020*. 2020. № 1. P. 48–50. DOI: 10.36074/24.01.2020.v1.13.

7. Луговий В. І. Проблема освітньої якості в стратегії розвитку вищої освіти в Україні. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*. 2020. № 2 (2). DOI: <https://doi.org/10.37472/2707-305X-2020-2-2-11-1>.

8. Ніколаєнко С. М. Якість вищої освіти – запорука конкурентоспроможності українських університетів. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*. 2020. № 2 (2). DOI: <https://doi.org/10.37472/2707-3>.

9. Барна Н. В. *Імеджологія: навчальний посібник* / Н. В. Барна; за наук. ред. В. М. Бебика. Київ : Університет «Україна», 2022. 217 с.

10. Ковальова І. О. Педагогічна імеджологія: сутність, етимологія, шляхи креативного використання у сучасному вищому навчальному закладі. *Міжнародний науковий форум: соціологія, психологія, педагогіка, менеджмент*. Київ, 2021. Вип. 6. С. 213–227.

11. Гетьман О. О. Сучасна концепція стратегічного управління. *Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи : зб. наук. праць*. Харків : ХНУБА, 2022. С. 4–14. URL: https://kmpa.kh.ua/files/collections/2022/Upravlinska_diialnist_dosvid_tendentsii_perspektyvu.pdf#. (дата звернення: 11.02.2025).

12. Bannikova K., Mykhaylyova K. *Organisational Culture as a Tool for Shaping Human Capital in Times of Uncertainty*. Volume 1: Organisational Culture:



Theory for Practical Applications. Kharkiv : PUA Publishing, 2024. 172 p. URL: <http://dspace.nua.kharkov.ua/jspui/bitstream> (date of access: 11.02.2025).

13. Тешева Л. В., Хтомінська В. Концепція talent management як каталізатор розвитку сучасних організацій. *Сучасному світі глобалізаційних процесів, зважаючи на щоденні технологічні, економічні, наукові досягнення, змінюються уявлення про робітників.* 2021. URL: http://www.spilnota.net.ua/data/downloads/file_1642018049.pdf#page=37 (дата звернення: 11.02.2025).

14. Тешева Л. В. Управлінські рішення в адміністративному менеджменті. *Editorial Board.* 2022. № 116. URL: <https://surl.lu/uhybsb> (дата звернення: 11.02.2025).