

Читаєва К. Г.

завідувач сектора фінансово-економічної звітності відділу освітнього інформаційного забезпечення ДНУ «Інститут освітньої аналітики», Київ, Україна, k.chitaeva@iea.gov.ua
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0688-8269>

АНАЛІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕНОСТІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИМИ КАДРАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Анотація. У статті здійснено порівняльний аналіз забезпеченості науково-педагогічними кадрами закладів вищої освіти (ЗВО), що належать до сфери управління Міністерства освіти і науки України (МОН), в умовах збройної агресії рф. Метою статті є дослідження забезпеченості ЗВО науково-педагогічними кадрами, які виступають найважливішим гвинтиком у системі освіти, бо від них залежить конкурентоспроможність фахівців на ринку праці. Аналіз проводився на базі фінансово-економічної звітності ЗВО, яка щокварталу надається Державній науковій установі «Інститут освітньої аналітики». Для досягнення поставленого завдання було застосовано такі методи: статистичного та порівняльного аналізу, систематизації й узагальнення даних, графічний та ін. У розрізі груп ЗВО проаналізовано такі основні показники: кількість ЗВО, чисельність здобувачів освіти; середньорічний приведений контингент студентів; кількість ставок педагогічних і науково-педагогічних працівників, загальна чисельність аспірантів та докторантів; кількість аспірантів і докторантів, які захистили дисертацію. За результатами аналізу виявлено, що, незважаючи на зменшення кількості ЗВО й штатних одиниць науково-педагогічного (педагогічного) персоналу, середньорічний приведений контингент студентів зростає. Також збільшується число аспірантів і докторантів, які навчаються за державним замовленням, але це відбувається досить повільно. Така динаміка свідчить про відсутність мотивації в наукового й педагогічного персоналу до підвищення рівня кваліфікації. Чисельність докторантів, що захистили дисертацію, зменшилася доволі істотно та зараз становить одну четверту частину від довоєнної. Це пов'язано із серйозними перешкодами, такими як труднощі з доступом до ресурсів, зміни в організації навчального процесу й загальні проблеми, спричинені війною.

Ключові слова: вища освіта, педагогічні та науково-педагогічні працівники, здобувачі освіти, середньорічний приведений контингент студентів, аспіранти, докторанти.

JEL classification: H52, I22, I28, J44, J60, J62, R11.

DOI: 10.32987/2617-8532-2024-3-88-97.

Освіта відіграє ключову роль у формуванні інтелектуального потенціалу суспільства. Вона не тільки сприяє розвитку критичного мислення, креативності та інновацій, а й забезпечує підготовку кваліфікованих фахівців у різних галузях. Високий рівень освіти та наукових

досліджень може підвищити міжнародний престиж країни, сприяти її економічному зростанню й культурному розвитку. Саме ЗВО відповідають за якість освіти, яка, у свою чергу, залежить від рівня кваліфікації та професійної підготовленості науково-педагогічного складу. Досвідчені

© Читаєва К. Г., 2024

й компетентні викладачі можуть не лише передати знання, а й підготувати студентів до реальних викликів, з якими ті можуть зіткнутися у своїй професійній діяльності, допомогти їм набутти практичних навичок і компетенцій.

Нормативна база для організації навчального процесу, підготовки наукових і науково-педагогічних кадрів, а також умови для розвитку наукової діяльності забезпечуються законами України «Про освіту» [1], «Про вищу освіту» [2], «Про наукову і науково-технічну діяльність» [3].

Питаннями кадрової політики займається цілий ряд українських науковців, зокрема І. Дороніна, С. Рибкіна, Н. Рязанов, В. Сиченко, Е. Соколова. Проблему забезпечення високої якості освіти через розвиток професійно-педагогічної компетентності викладачів досліджували Н. Андрущенко, В. Гончарук, Т. Горхівська, Ю. Демченко, В. Кобаль. Окремі аспекти на шляху формування нових педагогічних та науково-педагогічних кадрів для ЗВО розглядали І. Карзун, В. Луговий, А. Музиченко, П. Саух, Ж. Таланова.

Наукова праця В. Сиченко, С. Рибкіної, Е. Соколової [4] присвячена важливим аспектам і підходам до формування ефективної кадрової політики у ЗВО з акцентом на стратегічному менеджменті. Її авторами проведено детальний аналіз сучасних законодавчих ініціатив у сфері кадрової політики як в Україні, так і в інших країнах (ЄС, Канаді, Великій Британії) – такий підхід допомагає не тільки зрозуміти поточний стан кадрової політики в Україні, а й визначити, як може бути використаний міжнародний досвід для її покращен-

ня. Автори наголошують на важливості гнучкого режиму робочого дня як одному з ключових факторів, що впливають на ефективність роботи та загальне благополуччя співробітників ЗВО. Запровадження гнучкого робочого дня дає змогу розв'язати низку завдань, як-от: стимулювання професійного розвитку (досягається за рахунок самостійного планування робочого дня, що надає більше свободи для участі в професійних тренінгах, конференціях та інших заходах); психологічний комфорт (можливість працювати в зручний для себе час, а також регулювати час між особистим життям і роботою); підвищення продуктивності; індивідуальний підхід.

О. Дороніна та М. Рязанов дослідили теоретичні засади кадрової політики й пропонують розглядати сутність кадрової політики ЗВО як «систему інструментів, методів та принципів ефективного управління людськими ресурсами ЗВО, що є засобом реалізації його стратегії та спрямована на забезпечення конкурентоспроможності закладу на ринку освітніх послуг» [5, с. 17]. Науковці виділяють три основних напрями підвищення ефективності кадрової політики: розвиток персоналу, матеріальне стимулювання, психологічний комфорт. Для прискорення розвитку персоналу вони радять використовувати сучасні HR-технології: асесмент-центр, коуч-методику, талант-менеджмент та ін. Матеріальне стимулювання зазначені науковці пропонують збільшити за рахунок власних надходжень, зокрема доходу від надання платних освітніх послуг, виконання наукових проєктів, надання приміщень в оренду тощо. А для психологічного комфорту вони

рекомендують вдатися до різних тренінгів, майстер-класів і лекцій психологічного напрямку.

На думку Т. Горохівської, формування окремих компонентів професійно-педагогічної компетентності (мотиваційно-ціннісного, пізнавально-інтелектуального, функціонально-технологічного, соціально-комунікативного, рефлексивно-регулятивного [6, с. 285–286]) є критично важливим для забезпечення ефективного навчального процесу й підвищення якості освіти. Тому для покращення професійних навичок педагогічних кадрів дослідниця пропонує зосередитися на системі підвищення кваліфікації. Саме така система повинна допомогти викладачам не тільки передавати студентам готові знання, а й розвинути креативне, гнучке, гуманістично орієнтоване мислення.

У праці Н. Андрущенка, В. Кобаля, Ю. Демченка та В. Гончарука [7] акцентовано на важливості цифрової грамотності для науково-педагогічних працівників, що необхідно для вдосконалення основних професійних компетентностей педагогів. В умовах пандемії COVID-19 і повномасштабного вторгнення РФ попит на спеціалістів із цифровими навичками зріс. Це підкреслює значення розвитку цифрових навичок як критично важливого елемента професійної підготовки науково-педагогічних кадрів у реаліях сьогодення.

В. Луговий, П. Саух, Ж. Таланова дослідили вітчизняну мережу аспірантур, яка формує нові кадри для ЗВО. Науковці зазначають, що за останні десятиліття ця мережа зазнала істотного скорочення, причому в інших країнах, навпаки, спостері-

гається зростання докторських університетів [8, с. 2]. Крім цього, існує слабка залежність відсотка аспірантів від потужності закладу. Також відчувається недооцінювання іноземцями вітчизняної аспірантури за STEM-спеціальностями, пов'язаними з високотехнологічною сферою діяльності. На думку авторів, потрібно зосередити мережу аспірантур у найпотужніших університетах.

Наукова праця І. Дибач [9] присвячена дослідженню забезпеченості ЗВО науково-педагогічними кадрами. За допомогою кореляційно-регресивного аналізу дослідниця довела, що найбільший вплив на чисельність персоналу ЗВО має кількість випускників, хоча не останню роль відіграє й регіональне розташування ЗВО. Вона дійшла висновку, що необхідно переглянути нормативи щодо визначення науково-педагогічних кадрів.

Метою статті є дослідження забезпеченості ЗВО науково-педагогічними кадрами, від яких значною мірою залежить якість освітніх послуг і конкурентоспроможність випускників на ринку праці.

Дослідження рівня забезпеченості науково-педагогічними кадрами у сфері вищої освіти проведено на основі середньорічної кількості ставок, середньорічного приведеного контингенту, чисельності аспірантів та докторантів у розрізі таких груп ЗВО: ЗВО, що розташовані в м. Києві; ЗВО університетських міст (Харкова, Львова, Одеси, Дніпра); ЗВО обласних центрів; ЗВО інших міст.

Станом на 1 січня 2024 р. у м. Києві налічувалося 20 ЗВО, в університетських містах – 44, в обласних центрах – 49, в інших містах – 23 ЗВО.

Як видно з рис. 1, за останні роки кількість ЗВО, що належать до сфери управління МОН, поступово зменшувалася внаслідок процесів оптимізації, таких як ліквідація, об'єднання та реорганізація. Ці процеси спрямовані на підвищення якості освіти, оптимізацію використання ресурсів і адаптацію системи вищої освіти до сучасних вимог ринку праці й міжнародних стандартів. На кінець 2023 р. кількість закладів скоротилася на 10,5 % порівняно з 2021 р. Ця тенденція збережеться й надалі.

Аналіз динаміки обсягів фінансування ЗВО із загального фонду державного бюджету свідчить про його скорочення: у 2022 р. – на 3,3 %, у 2023 р. – на 9,7 % порівняно з попереднім роком. Головною причиною зменшення фінансування за останніх два роки на 12,7 % є війна, розпочата рф проти України 24 лютого 2022 р.

За даними форми звітності № 3-2 «Звіт про виконання плану по штатах і контингентах закладів підготовки і підвищення кваліфікації кадрів» (рис. 2), середньоріч-

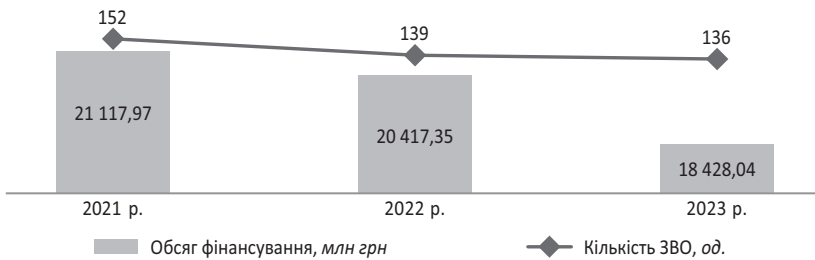


Рис. 1. Динаміка обсягів фінансування ЗВО із загального фонду державного бюджету та кількості ЗВО системи МОН у 2021-2023 рр., млн грн, од.

Побудовано автором за даними бюджетної звітності.

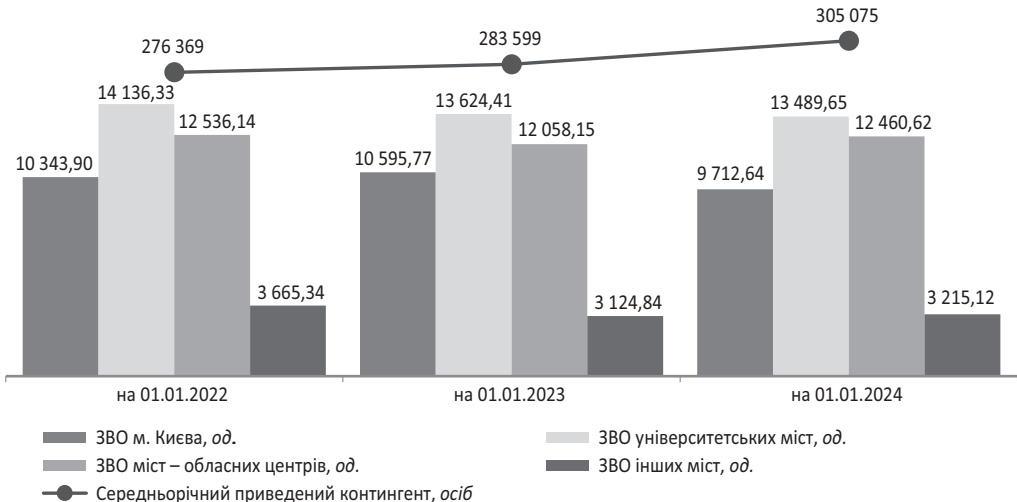


Рис. 2. Середньорічна кількість педагогічних (науково-педагогічних) ставок і середньорічний приведений контингент студентів у ЗВО системи МОН у 2021-2023 рр. у розрізі груп ЗВО, од., осіб

Побудовано автором за даними бюджетної звітності.

на кількість ставок педагогічного (науково-педагогічного) персоналу, включаючи сумісників, на 1 січня 2022 р. дорівнювала 40 681,71 од., що становить 37 % загальної кількості ставок (109 999,88 од.); на 1 січня 2023 р. – 39 403,17 од., або 38,5 % (102 415,95 од.), на 1 січня 2024 р. – 38 878,03 од., або 40,1 % (95 034,35 од.). На тлі загального зменшення ставок у ЗВО частка середньорічної кількості ставок педагогічного (науково-педагогічного) персоналу зростає. Це пов'язано передусім із процесом оптимізації ЗВО.

Станом на 1 січня 2023 р. лише в групі ЗВО м. Києва спостерігалось збільшення середньорічної кількості педагогічних (науково-педагогічних) ставок, на 251,87 од. (2,4 %), в інших групах вона зменшилася: у ЗВО університетських міст – на 511,92 од. (3,6 %), у ЗВО міст – обласних центрів – на 477,99 од. (3,8 %), у ЗВО інших міст – на 540,5 од. (14,8 %). На 1 січня 2024 р. цей показник у двох групах знизився: у ЗВО м. Києва – на 883,13 од. (8,3 %), у ЗВО університетських міст – на 134,76 од. (1 %). А в решті груп зріс: у ЗВО міст – обласних центрів – на 402,47 од. (3,3 %), у ЗВО інших міст – на 90,28 од. (2,9 %).

Середньорічний приведений контингент студентів по країні збільшився на 2,6 % у 2022 р. і на 7,6 % у 2023 р. порівняно з попереднім роком.

Проаналізувавши дані із форми звітності № д3-2 «Довідка до розділу Б “Інші показники” форми № 3-2» (рис. 3), встановлено, що найбільша частка середньорічної кількості ставок науково-педагогічного персоналу від їх загальної кількості за останні роки належить ЗВО університетських міст (34–35 %). Далі йдуть ЗВО міст – обласних центрів (31–32 %), ЗВО м. Києва (24–26 %), ЗВО інших міст (8–9 %).

Частка працівників, які належать до науково-педагогічного персоналу, на 1 січня 2022 р. становила 37 % у цілому по Україні й коливалася від 34,2 % (ЗВО університетських міст) до 40,9 % (ЗВО міст – обласних центрів). На 1 січня 2024 р. вона дорівнювала 40,6 % в цілому по Україні та коливалася від 37,6 % (ЗВО м. Києва) до 45,3 % (ЗВО міст – обласних центрів).

Протягом останніх трьох років спостерігається зменшення частки вільних вакансій для науковців, яка коливається від 1 до 0,4 % в цілому по Україні. На кінець 2021 р. найбіль-

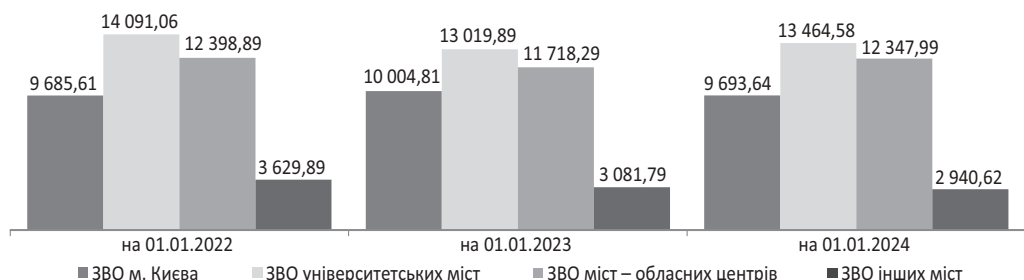


Рис. 3. Кількість науково-педагогічних ставок у ЗВО системи МОН у 2021–2023 рр. у розрізі груп ЗВО, од.

Побудовано автором за даними бюджетної звітності.

ша частка вакансій спостерігалась у групі ЗВО інших міст (1,5 %), а найменша – у ЗВО м. Києва (0,7 %). На кінець 2023 р у ЗВО університетських міст частка вільних вакансій становила 1 %, а у ЗВО м. Києва – 0,3 %, у решті груп вакансії були відсутні.

Підготовка аспірантів і докторантів є критично важливою для оновлення та підтримки високого рівня науково-педагогічних кадрів у ЗВО. Згідно із формою № 3-8 «Звіт про виконання плану підготовки наукових кадрів у вищих навчальних закладах і науково-дослідних установах», кількість ЗВО, що займаються підготовкою аспірантів та докторантів, скорочується. На кінець 2021 р. кількість ЗВО сфери управління МОН, які готують аспірантів, дорівнювала 125 закладів, а на кінець 2023 р. – уже 118 закладів, тобто на 5,6 % менше. У розрізі груп ЗВО відбулися такі зміни: у ЗВО університетських міст кількість таких закладів скоротилася на 9,1 % (із 44 до 40 закладів), у ЗВО інших міст – на 15 % (із 20 до 17 закладів). Число ЗВО, що займаються підготовкою аспірантів і докторантів, у м. Києві та ЗВО міст – обласних

центрів не змінилося, їх налічувалося відповідно 18 і 43 заклади.

Станом на 1 січня 2022 р. чисельність аспірантів становила 11 925 осіб, а на 2024 р. – 12 426 осіб, тобто на 4,2 % більше. Як видно з рис. 4, найбільше зростання їх чисельності у 2023 р. порівняно з 2021 р. було притаманне групі ЗВО міст – обласних центрів – на 8,2 %, а в групі ЗВО м. Києва вона, навпаки, знизилася – на 4,6 %.

На кінець 2021 р. налічувалося 98 ЗВО, які займалися підготовкою докторантів, і на кінець 2023 р. цей показник майже не змінився – 97 ЗВО (зменшення на 1 %).

Як видно з рис. 5, загальна чисельність докторантів збільшилася на 4 % у 2022 р. (із 614 до 639 осіб) та на 2,2 % у 2023 р. (із 639 до 653 осіб) порівняно з попереднім роком. Загалом по Україні їх чисельність за два роки зросла на 6,4 %.

Найістотніше збільшення чисельності докторантів за період 2021–2023 рр. зафіксовано в групі ЗВО інших міст – на 23,1 %, а зменшення – у ЗВО міст – обласних центрів – близько 0,5 %. В інших групах цей показник зріс на 8–9 %.

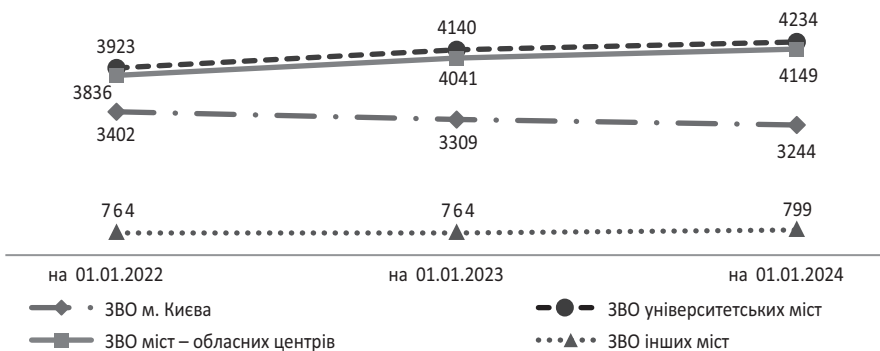


Рис. 4. Динаміка чисельності аспірантів у ЗВО системи МОН у 2021–2023 рр. у розрізі груп ЗВО, осіб

Побудовано автором за даними бюджетної звітності.

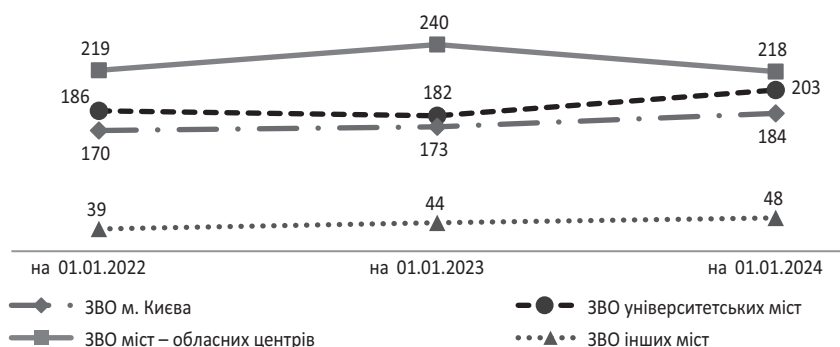


Рис. 5. Динаміка чисельності докторантів у ЗВО системи МОН у 2021–2023 рр. у розрізі груп ЗВО, осіб

Побудовано автором за даними бюджетної звітності.

На кінець 2023 р. чисельність аспірантів, які захистили дисертацію, значно скоротилася порівняно з 2021 р. (рис. 6). Загалом аспірантів, що захистили дисертацію, поменшало на 20,5 % (з 547 осіб у 2021 р. до 435 осіб у 2023 р.). Водночас у групі ЗВО м. Києва спостерігалось підвищення цього показника на 10,5 %, тимчасом як в інших групах ЗВО відбулося його істотне зниження, а саме: у ЗВО університетських міст – на 32,4 %, міст – обласних центрів – на 36,3, інших міст – на 37,5 %. Спад майже вдвічі у 2022 р. порівняно з 2021 р. є прямим наслідком воєнних дій і пов'язаних із ними проблем.

До 2022 р. спостерігалось поступове збільшення чисельності док-

торантів, які захистили дисертацію, але потім вона різко зменшилася – на 76,1 % (з 88 осіб на кінець 2021 р. до 21 особи у 2022 р.) (рис. 7). На кінець 2023 р. їх чисельність досягла 23 осіб, що на 10 % більше, ніж у 2022 р. У 2023 р. найменше скорочення кількості захистів докторантів спостерігалось у групі ЗВО м. Києва, де воно становило 47,6 % порівняно з 2021 р. В інших групах скорочення сягало від 80,6 % (ЗВО університетських міст) до 100 % (ЗВО інших міст).

Підготовка аспірантів і докторантів є критично важливою для забезпечення високого рівня науково-педагогічного складу ЗВО. Інвестування в цю сферу через удосконалення навчальних програм, забезпечення

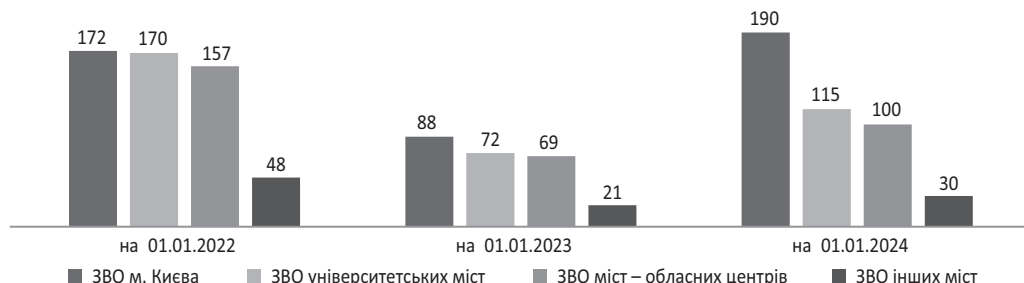


Рис. 6. Динаміка чисельності аспірантів, які захистили дисертацію, у 2021–2023 рр. у розрізі груп ЗВО, осіб

Побудовано автором за даними бюджетної звітності.

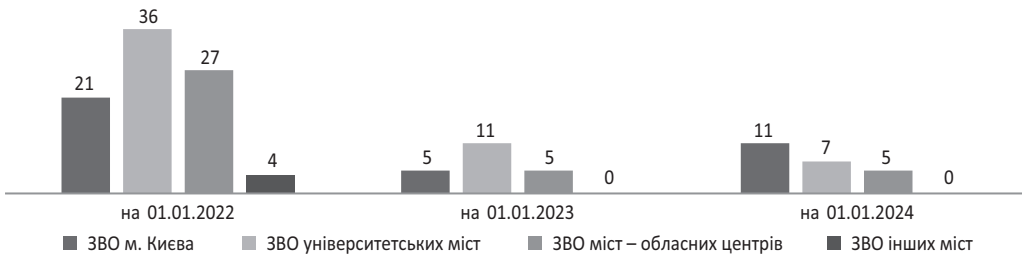


Рис. 7. Динаміка чисельності докторантів, які захистили дисертацію, у 2021–2023 рр. у розрізі груп ЗВО, осіб

Побудовано автором за даними бюджетної звітності.

фінансування, покращення наставництва, підтримку професійного розвитку й міжнародної співпраці сприятиме підвищенню якості освіти і науки в Україні.

Проведений аналіз показав, що, попри зменшення державних видатків на освіту у 2023 р. порівняно з 2021 р. на 12,7 % та скорочення кількості ЗВО на 10,5 %, вдалося не тільки зберегти, а й збільшити на 10,4 % середньорічний приведений контингент. Це свідчить про здатність системи вищої освіти адаптуватися до складних умов і знаходити нові шляхи для розвитку.

Загальна кількість ставок науково-педагогічного персоналу зменшилася на 3,4 %, але зросла його частка в загальній чисельності персоналу. Найбільше ставок науково-педагогічного персоналу зосереджено в основних освітніх і наукових центрах країни, що пов'язано з концентрацією в цих регіонах ресурсів та освітніх можливостей. Загальна чисельність

аспірантів і докторантів також збільшується, але досить повільно.

Незважаючи на загальне зменшення чисельності аспірантів та докторантів, які захистили дисертацію, висхідний тренд у ЗВО м. Києва показує, що за належної підтримки й ресурсного забезпечення можливе підвищення результативності наукової діяльності. Крім того, академічні структури потребують адаптації до нових реалій, таких як створення умов для дистанційного навчання та захисту дисертацій, а також підтримки науковців у відновленні й реалізації їхніх дослідницьких проєктів.

Для об'єктивнішої оцінки діяльності науково-педагогічних кадрів подальші дослідження слід зосередити на кількісних і якісних показниках закладів вищої освіти. Це допоможе оптимізувати кадрову політику в освітній системі України, яка прагне досягти високих стандартів життя та глобальної конкурентоспроможності.

Список використаних джерел

1. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 №2145-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>.
2. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>.
3. Про наукову і науково-технічну діяльність : Закон України від 26.11.2015 № 848-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text>.

4. Сиченко В. В., Рибкіна С. О., Соколова Е. Т. Управління розвитком кадрової політики у системі вищої освіти. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2021. № 3 (30). С. 44–51. DOI: <https://doi.org/10.32836/2310-9653-2021-3.7>.
5. Дороніна О. А., Рязанов М. Р. Кадрова політика як інструмент стратегічного розвитку закладу вищої освіти. *Економіка і організація управління*. 2019. № 1 (33). С. 15–20. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2019.1.2>.
6. Горохівська Т. Прогностичне обґрунтування перспективних напрямів розвитку професійно-педагогічної компетентності викладачів технічних закладів вищої освіти. *Актуальні питання гуманітарних наук*. 2022. Вип. 53. Т. 1. С. 284–290. DOI: <https://doi.org/10.24919/2308-4863/53-1-41>.
7. Андрущенко Н. В., Кобаль В. І., Демченко Ю. М., Гончарук В. А. Цифровізація освіти як спосіб професійного становлення майбутніх науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти. *Академічні візії*. 2023. Вип. 16. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7614955>.
8. Луговий В. І., Саух П. Ю., Таланова Ж. В. Аспірантська підготовка як фактор університетської конкурентоспроможності: аналітичний огляд стану в Україні. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*. 2022. Т. 4. № 1. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2022.4136>.
9. Дибач І. Л. Визначення необхідної кількості науково-педагогічних працівників вітчизняних закладів вищої освіти. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2020. № 37. С. 50–55. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2020-37-9>.

Kateryna Chytaieva

SSI "Institute of Educational Analytics", Kyiv, Ukraine, k.chytaeva@iea.gov.ua
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0688-8269>

ANALYSIS OF THE COVERAGE OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS WITH SCIENTIFIC AND PEDAGOGICAL STAFF DURING MARTIAL LAW IN UKRAINE

Abstract. The article provides a comparative analysis of the availability of scientific and pedagogical staff at higher education institutions (HEIs) under the jurisdiction of the Ministry of Education and Science of Ukraine (MESU) in the context of the armed aggression of the Russian Federation. The purpose of the article is to study the provision of scientific and pedagogical staff in HEIs, which is the most critical component of the education system, as the competitiveness of specialists in the labour market depends on it. The analysis is based on the financial and economic reports of HEIs, which are submitted quarterly to the State Scientific Institution "Institute of Educational Analytics". To achieve this task, the following methods were used: statistical and comparative analysis, systematisation and generalisation of data, graphics, etc. The key indicators analysed for the groups of HEIs included: the number of HEIs, the number of students, the average annual adjusted number of students, the number of positions for scientific and pedagogical staff, the total number of postgraduate and doctoral

students, the number of postgraduate and doctoral students who defended their dissertations. The results of the analysis show that, despite the decline in the number of HEIs and the number of full-time equivalent scientific-pedagogical (pedagogical) staff, the adjusted annual average number of students is increasing. There is also a slow increase in the number of postgraduate and doctoral students studying with state funding. However, this growth is rather slow. Such dynamics indicate a lack of motivation among scientific and pedagogical staff to improve their qualifications. The number of doctoral students who have defended their dissertations has fallen significantly and is now a quarter of the pre-war level. This is due to serious obstacles, such as difficulties in accessing resources, changes in the organisation of the educational process and general problems caused by the war.

Keywords: higher education, scientific and pedagogical staff, students, average annual adjusted number of students, postgraduate students, doctoral students.

References

1. Verkhovna Rada of Ukraine. (2017). *On education* (Act No. 2145-VIII, September 5). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> [in Ukrainian].
2. Verkhovna Rada of Ukraine. (2014). *On Higher Education* (Act No. 1556-VII, July 1). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> [in Ukrainian].
3. Verkhovna Rada of Ukraine. (2015). *On scientific and scientific-technical activity* (Act No. 848-VIII, November 26). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text> [in Ukrainian].
4. Sychenko, V. V., Rybkina, S. O., & Sokolova, E. T. (2021). Human resources policy development management in the higher education system. *Public Administration and Customs Administration*, 3(30), 44-51. DOI: <https://doi.org/10.32836/2310-9653-2021-3.7> [in Ukrainian].
5. Doronina, O., & Riazanov, M. (2019). Personnel policy as a tool for strategic development of a higher education institution. *Economics and Organization of Management*, 1(33), 15-20. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2019.1.2> [in Ukrainian].
6. Horokhivska, T. (2022). Assessing promising ways of developing professional-pedagogical competence in technical university lecturers. *Current Issues of the Humanities*, 53(1), 284-290. DOI: <https://doi.org/10.24919/2308-4863/53-1-41> [in Ukrainian].
7. Andrushchenko, N. V., Kobal, V. I., Demchenko, Yu. M., & Honcharuk, V. A. (2023). Digitalization of education as a way of professional development of future scientific and pedagogical workers in higher education. *Academic visions*, 16. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7614955> [in Ukrainian].
8. Lugovyi, V., Saukh, P., & Talanova, Z. (2022). PhD training as a factor of university competitiveness: analytical overview of the situation in Ukraine. *Herald of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine*, 4(1). DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2022.4136> [in Ukrainian].
9. Dybach, I. (2020). Determination of the necessary number of scientific-pedagogical staff of higher educational institutions. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series: Economic Sciences*, 37, 50-55. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2020-37-9> [in Ukrainian].