

АНАЛІТИЧНИЙ ЗВІТ за результатами моніторингу мотивації професійної діяльності науково-педагогічних працівників кафедр КЗ СОІППО

ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

Онлайн-опитування науково-педагогічних працівників проводилося в рамках реалізації системи внутрішнього забезпечення якості вищої освіти відповідно Положення «Про систему внутрішнього забезпечення якості вищої освіти та якості освітньої діяльності КЗ СОІППО», на виконання Плану підготовки до акредитації освітньо-професійних програм другого (магістерського) рівня вищої освіти «Практична психологія» та «Менеджмент і адміністрування» на період з 05 січня до 01 вересня 2026 року (наказ КЗ СОІППО №417-ОД від 05.01.2026 року).

Опитування організовано завідувачами кафедр з 24 березня по 10 квітня 2026 року.

Аналіз результатів здійснювався методистом навчального відділу, відповідальним за здійснення процедур і заходів забезпечення якості вищої освіти та освітньої діяльності, інформаційно-аналітичного забезпечення.

Цільова аудиторія дослідження – викладачі кафедр КЗ СОІППО.

Предмет дослідження – рівень задоволеності науково-педагогічних працівників професійною діяльністю та чинники, що впливають на їхню мотивацію.

Основний метод збору емпіричного матеріалу – анонімне онлайн-опитування.

Метою моніторингу є діагностика мотивації викладачів, визначення рівня задоволеності науково-педагогічних працівників умовами праці в Інституті та лояльності до закладу, виявлення факторів демотивації та розробка рекомендацій для оптимізації системи заохочень у КЗ СОІППО.

До онлайн-опитування викладачів було включено блоки питань для визначення:

- мотиваційних чинників;
- показників задоволеності професійною діяльністю;
- рівня лояльності науково-педагогічних працівників;
- проблем та основних демотиваторів професійної діяльності.

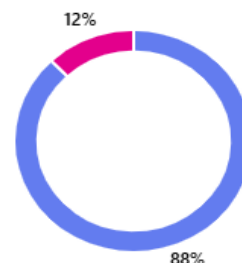
Загальна інформація

В опитуванні взяли участь 33 із 51 науково-педагогічного працівника, що становить 64,7% генеральної сукупності та дозволяє вважати результати достатньо репрезентативними для внутрішнього аналізу.

I. ЗАГАЛЬНІ ВІДОМОСТІ ПРО УЧАСНИКІВ ОПИТУВАННЯ

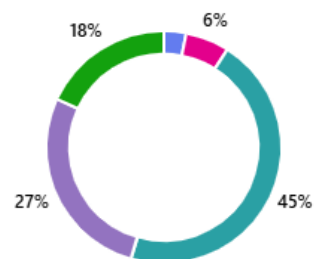
Зазначте Вашу стать

● Жіноча	29
● Чоловіча	4



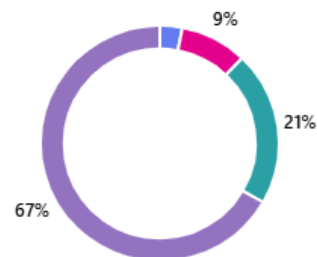
Вкажіть Ваш вік

30-35 років	1
36-40 років	2
41-50 років	15
51-60 років	9
Більше 60 років	6



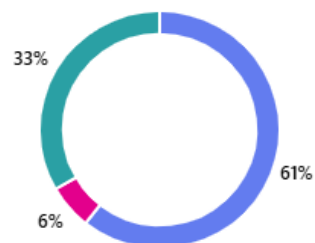
Вкажіть Ваш науково-педагогічний стаж

5-10 років	1
11-15 років	3
16-20 років	7
Більше 20 років	22



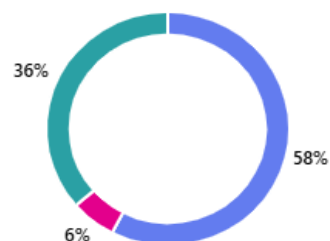
Вкажіть Ваш науковий ступінь

Кандидат наук	20
Доктор наук	2
Не маю	11



Вкажіть Ваше вчене звання

Доцент	19
Професор	2
Не маю	12

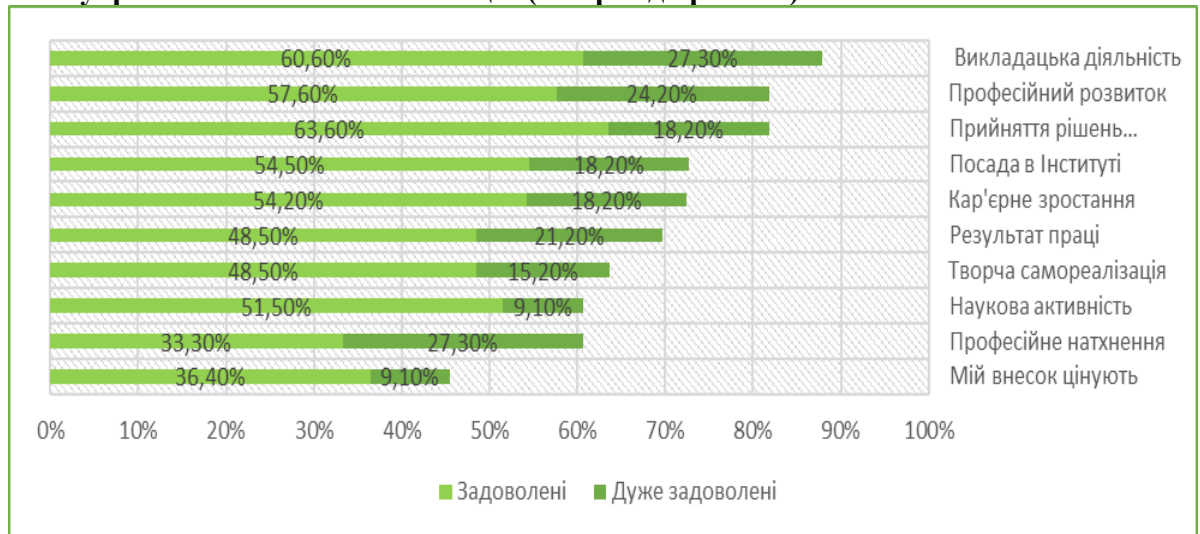


ВИСНОВКИ

За результатами онлайн-опитування у складі науково-педагогічних працівників, які працюють на кафедрах КЗ СОППО, переважають жінки (88%). Найбільшу частку серед респондентів становили працівники віком 41–50 років (45%). 67% респондентів – це працівники з науково-педагогічним стажем роботи понад 20 років. Низька мотивація може бути пов'язана з відсутністю прозорої системи стимулювання. Найбільшу групу респондентів становили викладачі зі ступенем кандидата наук – 20 (61%), з них – 19 (58%) мають вчене звання доцент.

II. АНАЛІЗ ФАКТОРІВ МОТИВАЦІЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ КЗ СОШПО

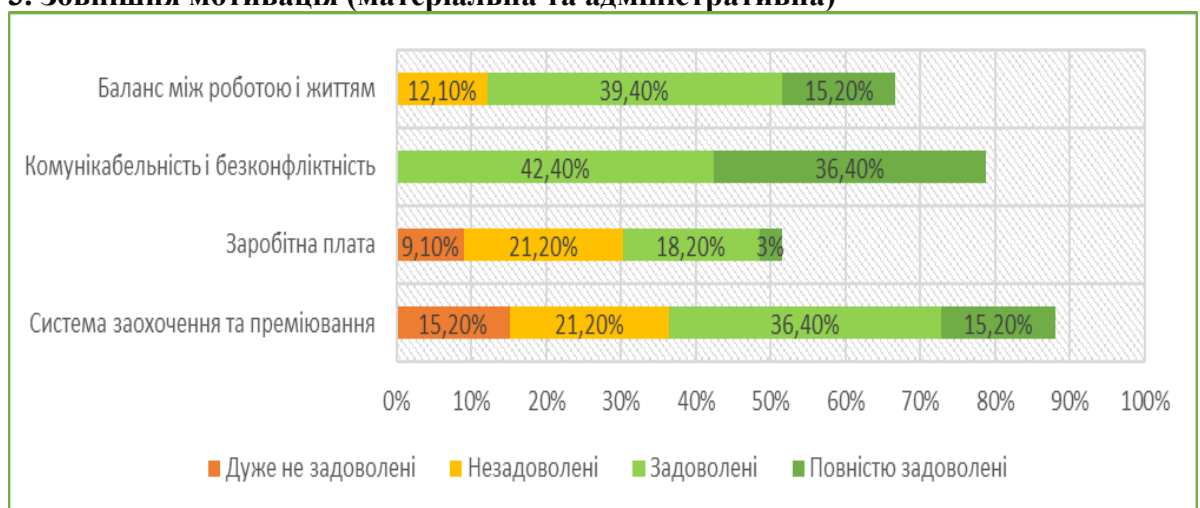
1. Внутрішня позитивна мотивація (інтерес до роботи)



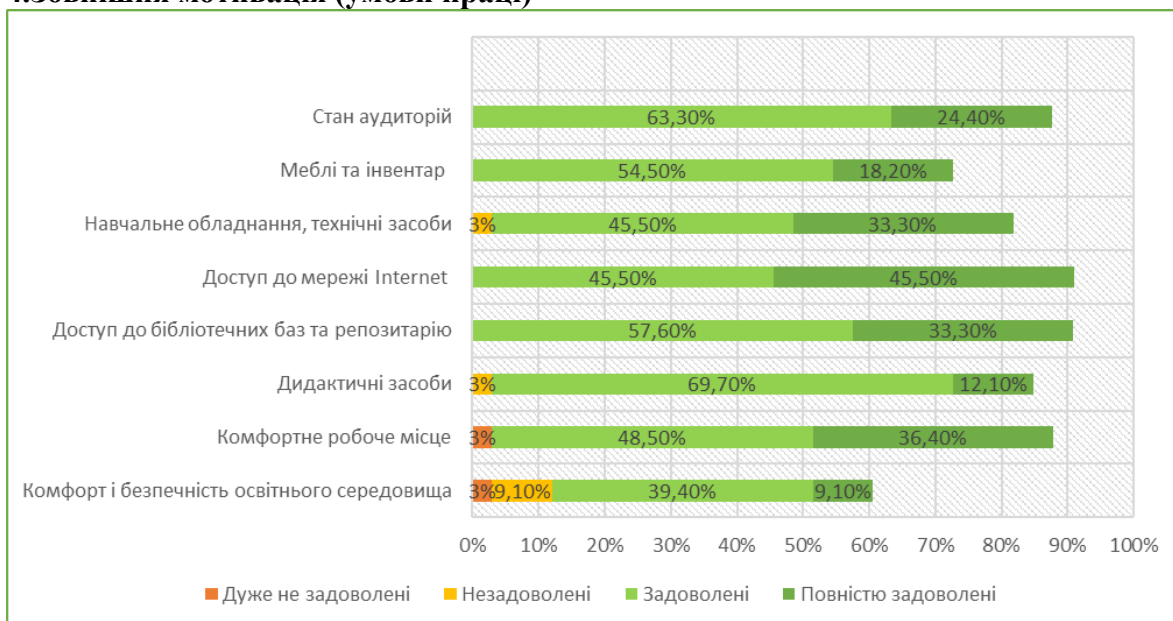
2. Внутрішня негативна мотивація (ознаки професійного вигорання)



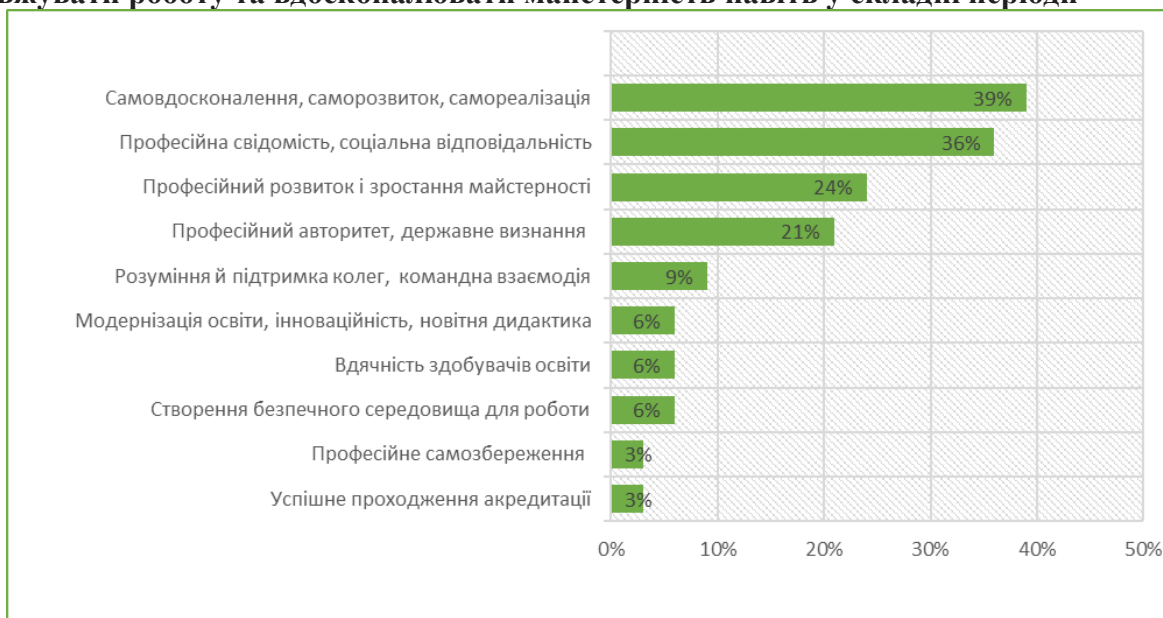
3. Зовнішня мотивація (матеріальна та адміністративна)



4.Зовнішня мотивація (умови праці)



5. Професійні цілі, які мотивують науково-педагогічних працівників продовжувати роботу та вдосконалювати майстерність навіть у складні періоди



ВИСНОВКИ

Онлайн-опитування показало, що структура мотивації професійної діяльності науково-педагогічних працівників кафедр КЗ СОШПО є комплексною системою, яка поєднує внутрішні (особистісні) та зовнішні (організаційні) фактори. Вона базується на поєднанні матеріальних і нематеріальних стимулів, спрямованих на самоактуалізацію, самореалізацію та професійний розвиток викладачів.

Аналіз структури мотивації відображає розподіл мотивів за типами (внутрішні, зовнішні, позитивні, негативні).

В умовах модернізації вищої освіти саме професіоналізм та активність викладачів визначають ефективність діяльності Інституту. Висока якість освіти та нагромадження наукового потенціалу безпосередньо залежать від рівня мотивації науково-педагогічних працівників.

Онлайн-опитування виявило, що у респондентів переважає позитивний тип внутрішньої та зовнішньої мотивації, зокрема:

87,9% викладачів працюють заради професійної самореалізації та любові до предмета, отримуючи задоволення від процесу викладання;

81,8% респондентів визнали як перевагу – інтерес до справи, можливість прийняття рішень у межах своєї компетенції, а пріоритет – безперервне навчання та професійний розвиток;

72,7% науково-педагогічних працівників орієнтовані на кар'єрне зростання та підтверджують задоволеність посадою;

69,7% опитаних пов'язують своє ставлення до роботи з результатами власної діяльності;

63,7% респондентів продемонстрували високий рівень внутрішньої мотивації до творчої самореалізації, сприймаючи викладацьку та наукову діяльність не лише як роботу, а як спосіб самовираження та професійного розвитку;

60,6% викладачів виявляють стійкий інтерес до наукової діяльності, сприймаючи її як інструмент професійної самореалізації та натхнення, а не лише як формальну вимогу;

45,5% учасників опитування усвідомлюють значущість власної діяльності та відчують, що їхній внесок помічають і цінують.

Внутрішня позитивна мотивація науково-педагогічних працівників є фундаментальною основою для забезпечення якості освітнього процесу та якості освітньої діяльності, академічної доброчесності та наукового розвитку.

Низька мотивація науково-педагогічних працівників зумовлена не стільки небажанням педагогів працювати, скільки відсутністю прозорої системи стимулювання, низькою оцінкою їхньої праці, вигоранням через надмірну завантаженість та складні умови роботи в період військового стану. Згідно з результатами онлайн-опитування: 15,1% респондентів не задоволені поточними умовами для провадження наукової діяльності; 9,1% опитаних не задоволені посадою, кар'єрним зростанням та умовами для самореалізації. Ці співробітники також вважають, що їхній внесок в Інституті цінується недостатньо. 3% викладачів висловили незадоволення можливостями для прийняття рішень та професійного розвитку.

Аналіз зовнішньої мотивації (матеріально-фінансовий стимул, середовище й умови праці) показав, що основними чинниками, які спонукають науково-педагогічних працівників до ефективної роботи, є: якісне матеріально-технічне забезпечення освітньої діяльності (78,8%), висока технологічність обладнання для забезпечення освітнього процесу (100%), комфортні умови праці, сприятливий психологічний клімат у колективі (78,8%).

Водночас, виявлено чинники, що знижують зовнішню мотивацію: задоволеність заробітною платою висловили лише 21,2% опитаних, 30,3% вважають її недостатньою; система заохочення і преміювання влаштовує 51,6% респондентів, проте 36,4% вважають її недосконалою; комфорт і безпечність освітнього середовища не задовольняє 12,1% учасників опитування.

В умовах війни, блекаутів, дистанційного навчання мотивація зміщується від зовнішніх заохочень до внутрішньої потреби в професійній самореалізації, як зазначили 39% респондентів. Високий рівень внутрішньої мотивації у більшості викладачів зумовлений: професійним покликанням (36%), ефективністю праці (21%), задоволенням від досягнень (6%) та особистісним розвитком (24%). Невпевненість у завтрашньому дні, професійне вигорання та вимушена швидка адаптація до нових умов є головними причинами зниження самоефективності у складні періоди.

Отже, проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що мотивація науково-педагогічних працівників Інституту перебуває на достатньому рівні: збалансоване поєднання внутрішньої та зовнішньої мотивації. Викладачі сумлінно виконують обов'язки, орієнтовані на кар'єрне зростання та визнання. Аналіз виявив розбіжності між очікуваннями викладачів та діючою системою стимулювання, що знижує залученість до професійної діяльності та підвищення якості вищої освіти. Тому для підвищення зовнішньої мотивації викладачів рекомендовано зосередити зусилля на таких напрямках: впровадженні рейтингової системи оцінювання професійної діяльності науково-педагогічних працівників, удосконаленні системи матеріального та морального заохочення, інвестуванні в покращення умов праці, комфорт і

безпечність освітнього середовища. Створення сприятливого психологічного клімату в колективі, підтримка керівництва, освоєння нових цифрових інструментів та самоосвіта, стабільне фінансування – це базові складники мотивації працівників Інституту в сучасних умовах воєнного часу.

II. АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ЗАДОВОЛЕНOSTІ ПРОФЕСІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

1. Рівень задоволеності складовими професійної діяльності

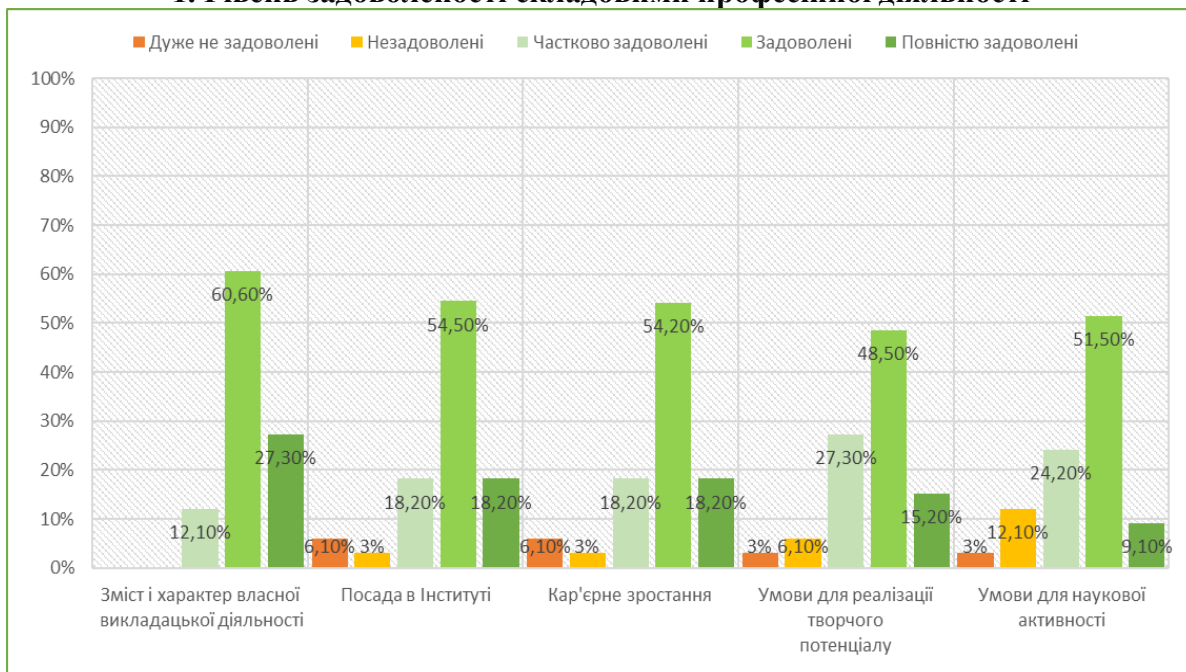


Рисунок 1. Розподіл відповідей науково-педагогічних працівників щодо задоволеності складовими професійної діяльності у КЗ СОППО (% від загальної кількості респондентів).

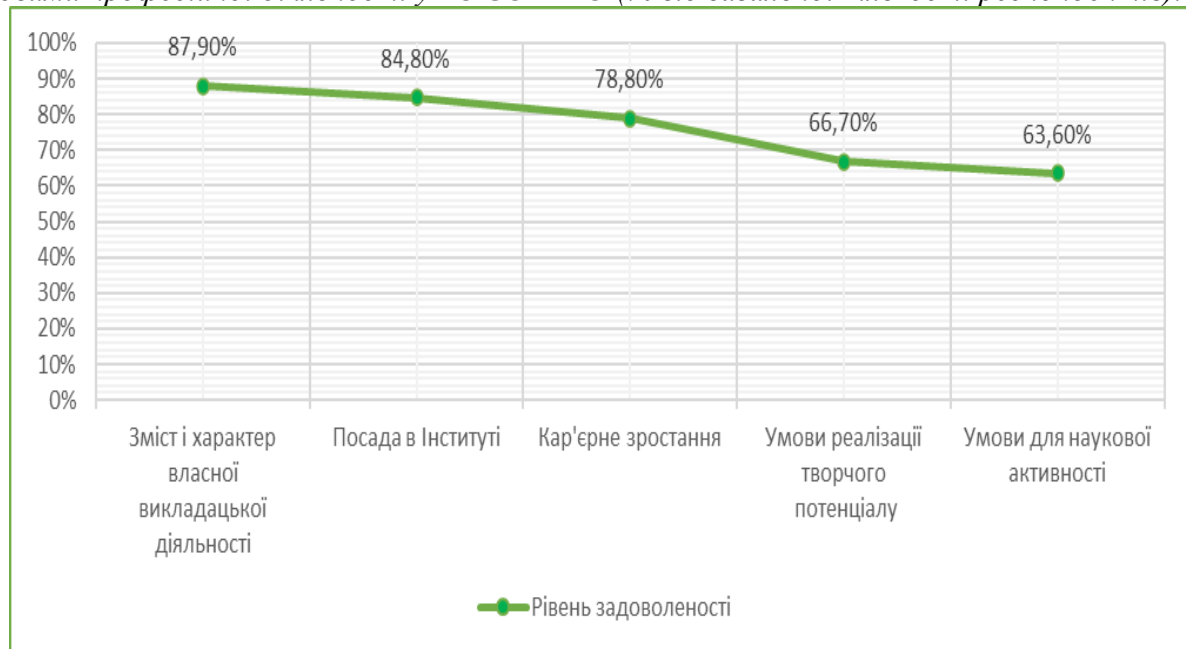


Рисунок 2. Рівень задоволеності науково-педагогічних працівників за складовими професійної діяльності у КЗ СОППО.

2. Рівень задоволеності роботою та професійним зростанням

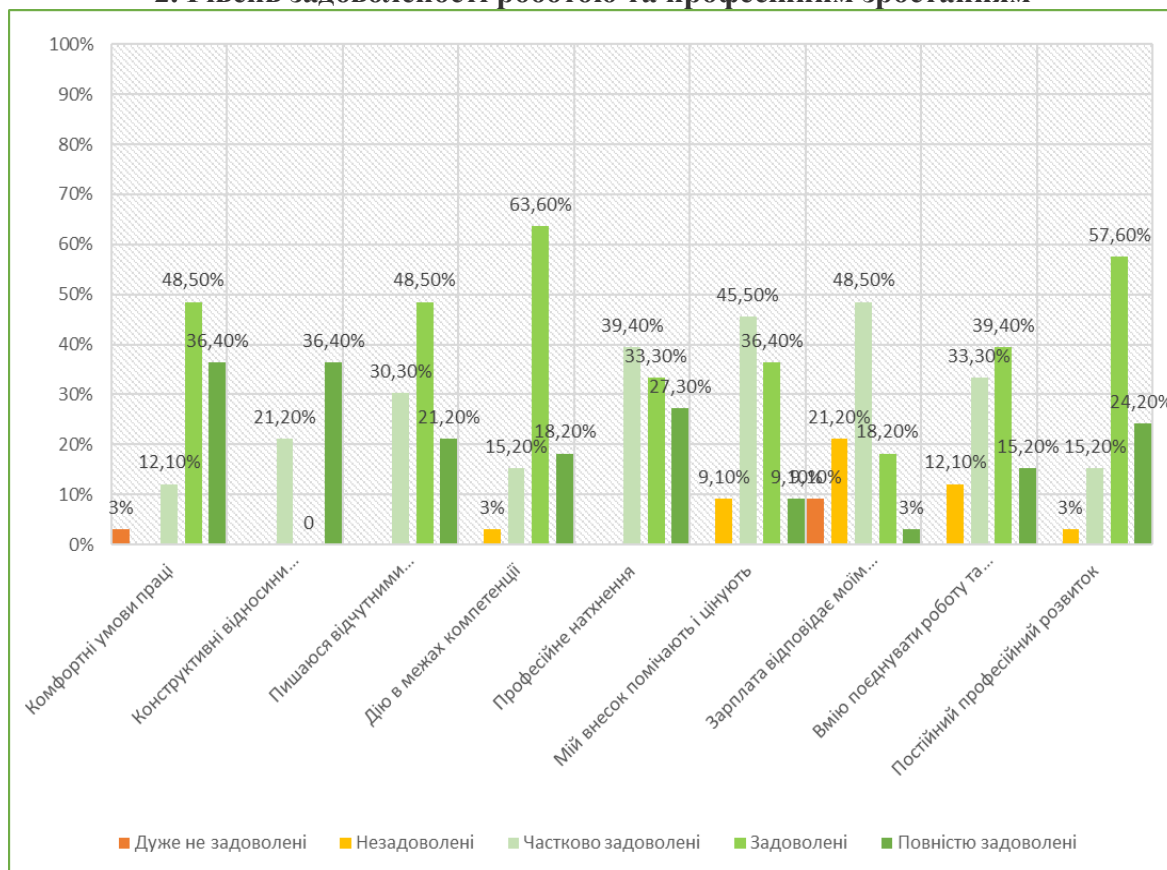


Рисунок 3. Розподіл відповідей науково-педагогічних працівників щодо задоволеності роботою та професійним зростанням у КЗ СОППО (% від загальної кількості респондентів).

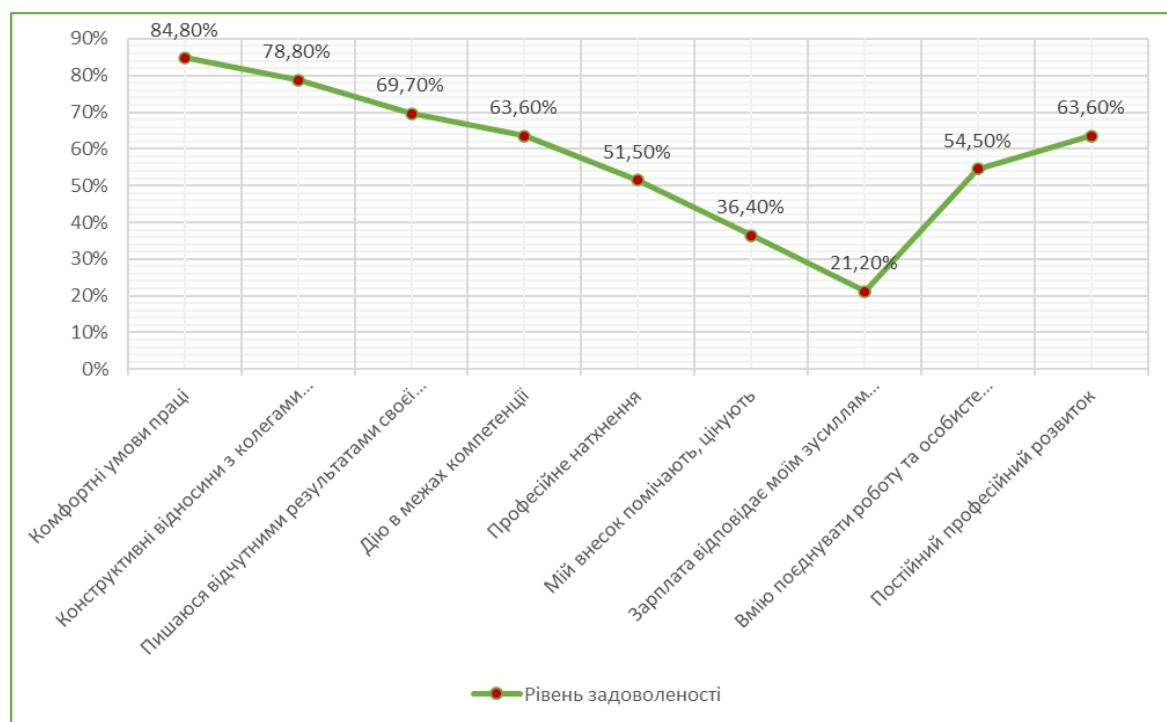


Рисунок 4. Рівень задоволеності науково-педагогічних працівників роботою та професійним зростанням у КЗ СОППО.

3. Рівень задоволеності матеріально-технічним забезпеченням освітнього процесу у КЗ СОІППО

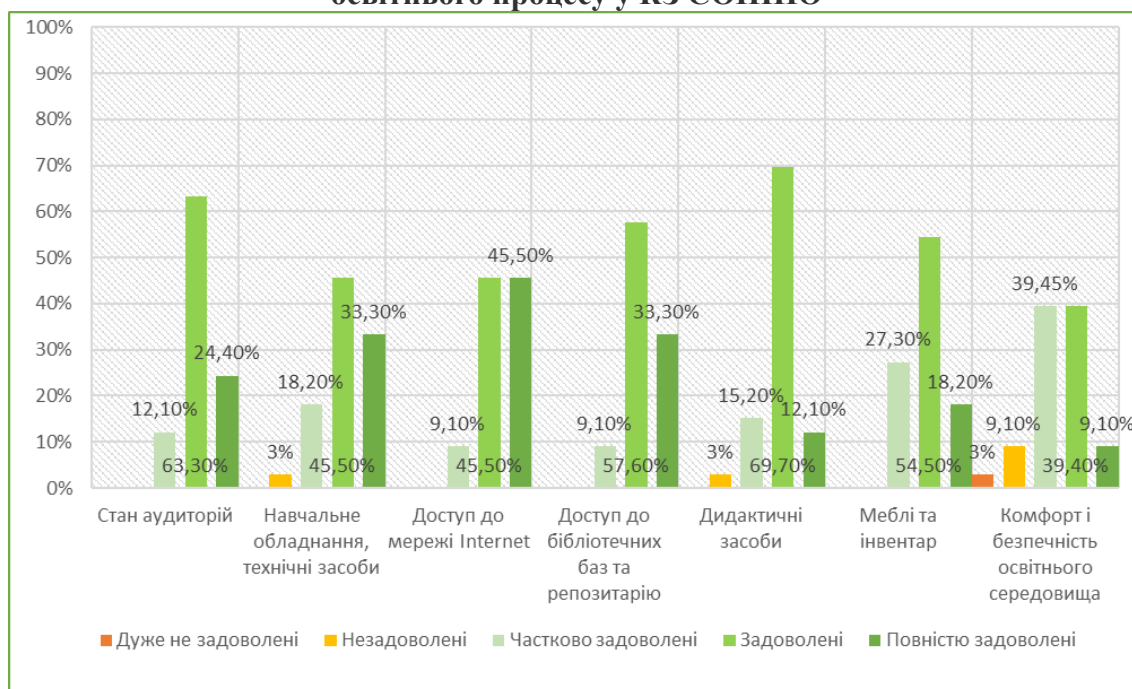


Рисунок 5. Розподіл відповідей науково-педагогічних працівників щодо задоволеності матеріально-технічним забезпеченням освітнього процесу у КЗ СОІППО (% від загальної кількості респондентів).

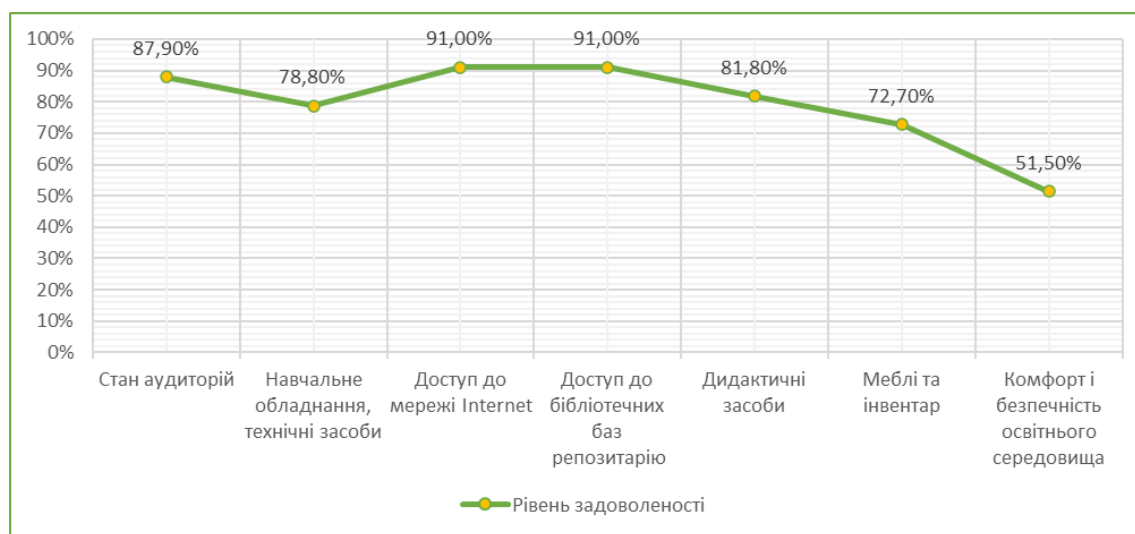


Рисунок 6. Рівень задоволеності науково-педагогічних працівників матеріально-технічним забезпеченням освітнього процесу у КЗ СОІППО.

ВИСНОВКИ

У цьому розділі наведено результати аналізу рівня задоволеності науково-педагогічних працівників професійною діяльністю. Вимірювання показників професійної задоволеності є засобом визначення стану внутрішнього освітнього простору Інституту. На основі даних онлайн-опитування визначено комплексну задоволеність науково-педагогічних працівників та складено їхній профіль професійної мотивації.

Рівень задоволеності науково-педагогічних працівників – це показник, що відображає ступінь відповідності роботи очікуванням, потребам та прагненням працівників, виражений через їхній емоційний стан та оцінку мотиваційних чинників.

У розділі проаналізовано статистичні дані, результати візуалізовано за допомогою графіків та діаграм. В основу дослідження покладено розрахунок сумарного загального рівня

задоволеності (інтегрального показника задоволеності) науково-педагогічних працівників, що дозволило комплексно оцінити рівень їхньої мотивації та залученості до професійної діяльності, здійснити багатокритеріальний аналіз стану професійного середовища у КЗ СОІППО.

Аналіз результатів здійснено згідно з розробленою шкалою рівнів задоволеності.

Рівень	Діапазон	Характеристика
Високий	80 – 100%	Висока задоволеність умовами праці та керівництвом. Максимальна лояльність. Низька плинність кадрів.
Середній	60 – 79%	Загальна задоволеність, є резерви для розвитку та вдосконалення.
Низький	50 – 59%	Незадоволеність багатьма аспектами, наявні суттєві проблеми. Високий ризик плинності кадрів.
Критичний	менше 50%	Значна незадоволеність, потребує негайного втручання. Ризик високої плинності кадрів.

За результатами аналізу, науково-педагогічні працівники демонструють переважно високий та середній **рівень задоволеності складовими своєї професійної діяльності** (рис. 1-2).

Високий рівень задоволеності: змістом і характером власної викладацької діяльності (87,9%), посадою в Інституті (84,8%).

Середній рівень задоволеності: кар'єрним зростанням (78,8%), умовами реалізації творчого потенціалу (66,7%), умовами для наукової активності (63,6%).

Рівень задоволеності роботою та професійним зростанням показав неоднорідні результати (рис. 3-4).

Високий рівень задоволеності: комфортними умовами праці (84,8%).

Середній рівень задоволеності: конструктивними відносинами з колегами (78,8%), відчутними результатами своєї праці (69,7%), діями в межах компетенції та професійним розвитком (63,6%). **Низький рівень задоволеності:** вмінням поєднувати роботу і особисте життя (54,5%), професійним натхненням (51,5%).

Критичний рівень задоволеності: визнанням особистого внеску викладача керівництвом (36,4%), відповідністю заробітної плати зусиллям працівника (21,2%).

Рівень задоволеності матеріально-технічним забезпеченням освітнього процесу у КЗ СОІППО більшості респондентів високий і середній, проте задоволеність безпечністю освітнього середовища залишається низькою (рис. 5-6).

Високий рівень задоволеності: доступом до мережі Internet та доступом до бібліотечних баз і репозитарію (91%), станом аудиторій (87,9%), дидактичними засобами (81,8%).

Середній рівень задоволеності: навчальним обладнанням, технічними засобами навчання (78,8%), меблями та інвентарем (72,7%).

Низький рівень задоволеності: комфортом і безпечністю освітнього середовища (51,5%).

Аналіз рівня задоволеності показав, що більшість науково-педагогічних працівників (від 60 до 100% за різними показниками) загалом задоволені своєю викладацькою діяльністю, професійним зростанням, умовами праці, матеріально-технічним забезпеченням та морально-психологічним кліматом в Інституті.

Таким чином, рівень задоволеності викладачів своєю професійною діяльністю відображає ефективність роботи КЗ СОІППО: високі показники підтверджують успіх, низькі – вказують на потребу в трансформаціях. Спираючись на результати моніторингу задоволеності науково-педагогічних працівників, сформовано рекомендації для покращення освітнього простору Інституту.

III. АНАЛІЗ РІВНЯ ЛОЯЛЬНОСТІ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ

У системі внутрішнього забезпечення якості вищої освіти та якості освітньої діяльності рівень лояльності науково-педагогічних працівників сприяє розбудові культури якості. Визначення рівня лояльності працівників є критично важливим для успіху Інституту, оскільки це дозволяє зрозуміти психологічний клімат у колективі та вчасно реагувати на проблеми.

Як показано на рисунку 7, відповіді науково-педагогічних працівників на запитання анкети щодо лояльності розподілилися таким чином:

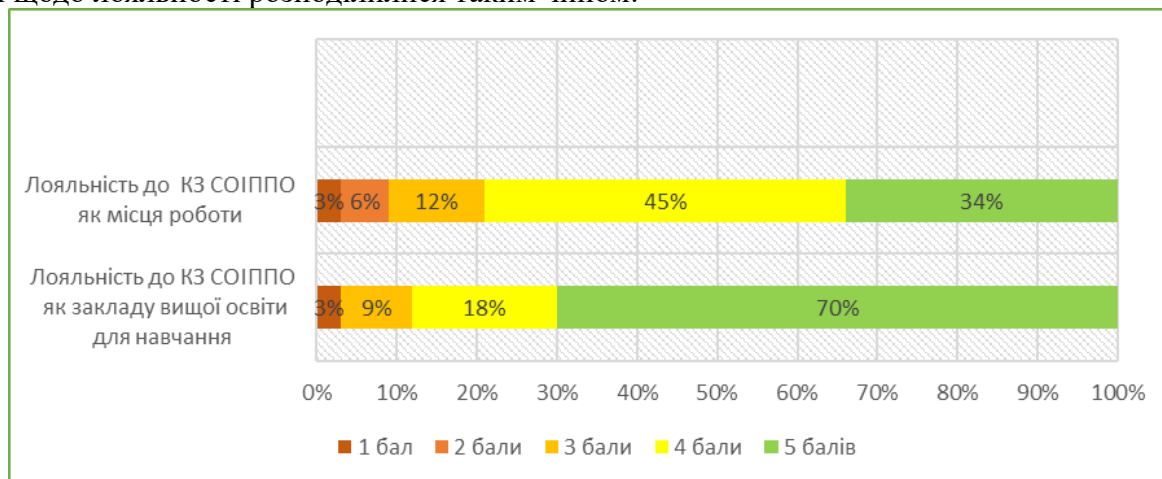


Рисунок 7. Розподіл відповідей науково-педагогічних працівників щодо лояльності до Інституту (% від загальної кількості респондентів).

Ставлення працівників до закладу визначено через індекс лояльності – інтегральний показник відданості справі, професійної задоволеності викладачів, їхньої щирої готовності рекомендувати Інститут як місце роботи та навчання.

Індекс лояльності (eNPS) – це конкретний цифровий показник, розрахований за формулою:

% Промоутерів (прихильники) — **% Критиків** (незадоволені) = **Індекс NPS** та поданий в абсолютних одиницях у діапазоні від -100 до +100.

Аналіз індексу лояльності здійснено за розробленою шкалою:

Значення eNPS	Рівень лояльності	Інтерпретація та рекомендації
+70 до +100	Відмінний	Найвища лояльність. Більшість працівників — «промоутери», які є фанатами Інституту.
+50 до +70	Високий	Чудовий результат. Працівники часто рекомендують свій заклад, високий рівень утримання кадрів.
+30 до + 50	Добрий	Хороший показник. Працівники задоволені, лояльність поступово зростає. Інститут має позитивну репутацію.
0 до +30	Низький	Більшість працівників задоволені, але не є лояльними. Є місце для значного покращення, існує ризик переходу до конкурентів.
-100 до 0	Критично низький	Працівники незадоволені. Високий ризик втрати репутації Інституту та відтоку кадрів. Необхідні термінові зміни.

При визначенні лояльності науково-педагогічних працівників до Інституту через механізм присвоєння числових значень (шкала від 1 до 5) варіантам відповідей у анкеті, Microsoft Forms автоматично виводить середнє значення для питань (середня оцінка).

Середня оцінка – це числовий показник, який демонструє загальний рівень прихильності викладачів, розрахований як середнє арифметичне всіх відповідей на питання про лояльність.

Визначення цього індексу є частиною стратегічного управління Інститутом, яке допомагає:

зберегти кадровий потенціал; підвищити репутацію КЗ СОІППО в освітньому середовищі, залучити провідних фахівців та талановитих студентів; почути потреби працівників й усунути приховані конфлікти; оптимізувати управління Інститутом; забезпечити стабільність для підвищення якості освітнього процесу.

Результати опитування демонструють таку картину лояльності (рис. 8-9):

Наскільки ймовірно, що Ви порекомендуєте КЗ СОІППО як місце роботи?

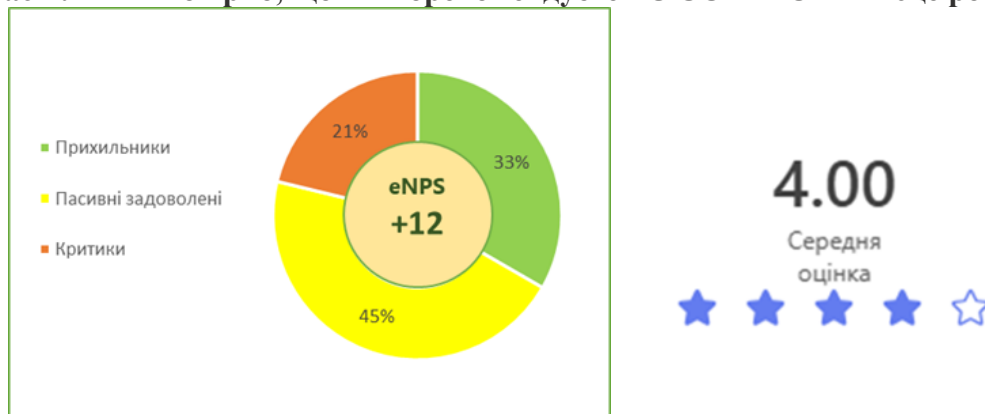


Рисунок 8. Індекс лояльності науково-педагогічних працівників до КЗСОІППО як місця роботи та середня оцінка за 5-ти бальною шкалою.

Наскільки ймовірно, що Ви порекомендуєте КЗ СОІППО як заклад вищої освіти для навчання?

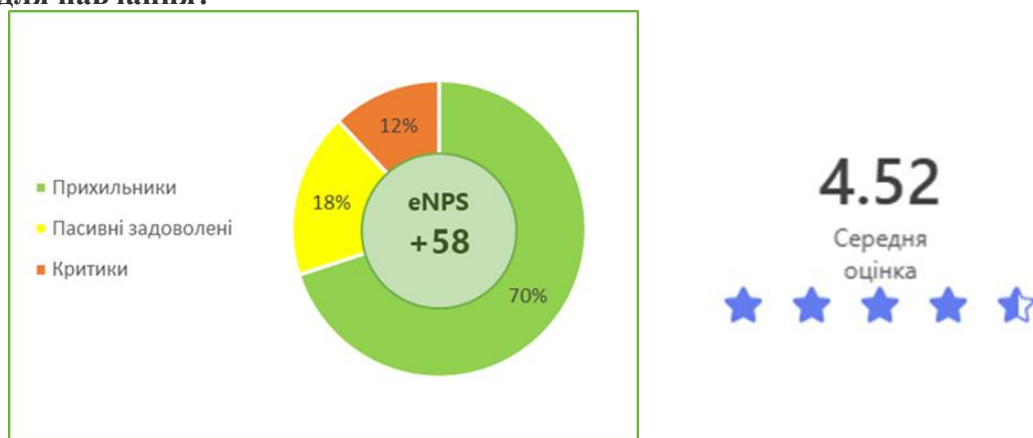


Рисунок 9. Індекс лояльності науково-педагогічних працівників до КЗСОІППО як закладу вищої освіти для навчання та середня оцінка за 5-ти бальною шкалою.

ВИСНОВКИ

Цей розділ присвячено вивченню рівня лояльності персоналу, що базується на оцінці залученості та ставлення науково-педагогічних працівників до освітнього та наукового середовища КЗ СОІППО. Аналіз отриманих даних онлайн-опитування свідчить про значний контраст у ставленні науково-педагогічних працівників до КЗ СОІППО: зафіксовано низький рівень лояльності до інституту як роботодавця та високий – як до закладу вищої освіти для навчання.

За нормативною шкалою індексу лояльності значення +12 свідчить про низьку лояльність науково-педагогічних працівників до КЗ СОІППО як місця роботи, що відображає поточний емоційний стан колективу та його задоволеність робочими процесами. Низький індекс лояльності вказує на те, що Інститут має позитивну динаміку, але кількість промоутерів

(прихильників) лише трохи перевищує кількість критиків (незадоволених). Це прийнятний результат, який демонструє відсутність критичної незадоволеності, але свідчить про відсутність щирого захоплення Інститутом як роботодавцем. Це означає, що у колективі:

1. Мало амбасадорів: лояльних викладачів, які діяльні, вмотивовані та активно рекомендують Інститут іншим.

2. Багато пасивних (нейтралів): викладачів, які працюють, користуються послугами, але не мають високої залученості, легко можуть перейти до конкурентів.

3. Є частка критиків: незадоволених працівників, які можуть негативно впливати на репутацію Інституту.

Середня оцінка 4.0 — «добре» (за 5-бальною шкалою), при визначенні лояльності науково-педагогічних працівників до закладу вищої освіти як місця роботи, зазвичай вказує на високий, але не абсолютний рівень лояльності. Це знак стабільності, але не максимальної відданості Інституту. Він показує, що працівники загалом задоволені роботою і не шукають активно інше місце роботи, тобто, Інститут має надійну базу кадрів, які готові працювати далі.

Зазначене свідчить про те, що науково-педагогічні працівники поважають КЗ СОППО, проте їхня лояльність є прагматичною, а не емоційною (залежить від умов праці).

Отже, низький індекс лояльності науково-педагогічних працівників до КЗ СОППО як місця роботи — це комплексна проблема, обумовлена такими чинниками, як: низький рівень базової заробітної плати, особливо порівняно з іншими сферами, що змушує шукати додатковий заробіток; низький престиж професії в суспільстві й відчуття знецінення викладацької праці; війна та безпекові ризики, що ведуть до професійного вигорання, що особливо актуально після тривалого навчання в онлайн-форматі та під час воєнного стану; відсутність визнання та морального заохочення, зворотного зв'язку від керівництва та можливостей для кар'єрного росту; невідповідність власних цінностей викладача цінностям або діям керівництва Інституту. Аналіз рівня лояльності виявив ризик, що частина співробітників працює пасивно, тому є необхідність перегляду політики взаємодії персоналом та впровадження спеціальних пропозицій для критиків, щоб перетворити їх на промоутерів.

Індекс лояльності зі значенням +58 — це високий показник, який свідчить про успішну роботу Інституту та сильну прихильність науково-педагогічних працівників до КЗ СОППО як до закладу вищої освіти для навчання, ознака позитивного ставлення працівників до керівництва, умов праці та якості освітнього процесу, що безпосередньо впливає на якість вищої освіти. Такий результат вказує на те, що заклад є "брендом", який активно рекомендують, а велика частка «промоутерів» (прихильників) позитивно оцінює свій досвід навчання здобувачів вищої освіти і готова рекомендувати Інститут друзям, знайомим або абітурієнтам. Результати свідчать про позитивне ставлення більшості викладачів до Інституту як закладу вищої освіти.

Середня оцінка 4,52 — «дуже добре» (у 5-бальній системі), при визначенні лояльності науково-педагогічних працівників до КЗ СОППО як закладу вищої освіти для навчання вказує на високий, майже відмінний рівень лояльності. Це свідчить про те, що переважна більшість викладачів позитивно сприймає Інститут, цінує своє робоче місце та готова рекомендувати його як заклад для навчання (зокрема для вступу до магістратури). КЗ СОППО має міцну підтримку з боку внутрішньої аудиторії. Однак, існує потенціал для вдосконалення (до 5,0), щоб перетворити «дуже задоволених» на «захоплених» працівників, які ще активніше просуватимуть імідж закладу.

Отже, високий індекс лояльності науково-педагогічних працівників до КЗ СОППО як до закладу вищої освіти для навчання свідчить про те, що Інститут має міцну репутацію, принаймні всередині академічної спільноти, і є перспективним місцем для роботи та навчання.

IV. ВИЯВЛЕНІ ПРОБЛЕМИ ТА ОСНОВНІ ДЕМОТИВАТОРИ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Назвіть топ-3 фактори, які можуть вплинути на професійне вигорання НПП?

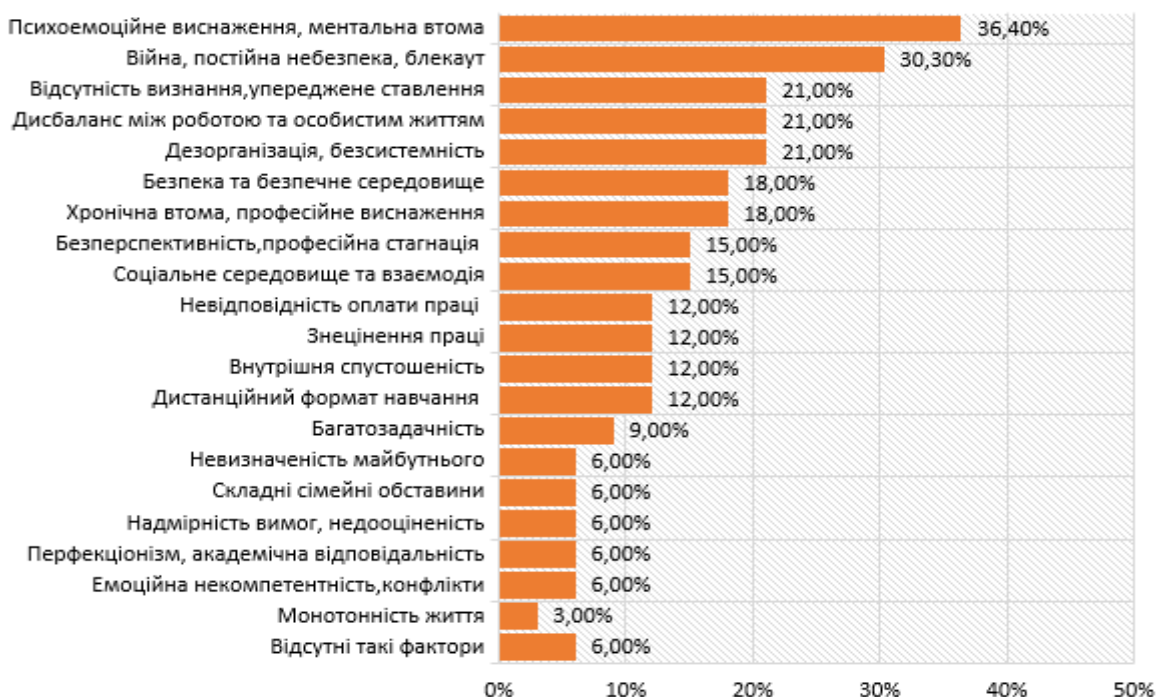


Рисунок 10. Демотивуючі чинники для науково-педагогічних працівників

ВИСНОВКИ

Даний розділ присвячений огляду важливих проблем професійної діяльності науково-педагогічних працівників, а також дослідженню чинників, які блокують ініціативу та знижують бажання працювати (демотиваторів) (рис.10). Аналіз результатів онлайн-опитування дав можливість визначити не лише позитивні аспекти, а й дозволив ранжувати виявлені проблеми та демотиватори за рівнем їх впливу на персонал.

Головними демотиваторами професійної діяльності науково-педагогічних працівників КЗ СОППО стали: фінансово-економічні, організаційно-бюрократичні, психологічні та соціальні чинники, які знижують інтерес до роботи, продуктивність праці та призводять до професійного вигорання викладачів. До основних демотиваторів, які вказали респонденти належать:

Фінансово-економічні чинники.

- *Низький рівень оплати праці:* невідповідність оплати праці високому рівню кваліфікації, науковому ступеню, відповідальності, інтелектуальним зусиллям та реальному обсягу виконуваної роботи (6%).

- *Необ'єктивність оцінки діяльності та недосконалість системи заохочень:* брак дієвих матеріальних стимулів за якісні наукові публікації, розробку нових курсів чи залучення грантів (12%).

- *Власне фінансування наукових розробок:* Необхідність самостійно оплачувати публікації у провідних міжнародних базах даних (Scopus, Web of Science), участь у конференціях та підвищення кваліфікації (6%).

Організаційно-бюрократичні бар'єри

- *Надмірний паперовий та електронний документообіг:* велика кількість паперової роботи, підготовка звітів, планів, силабусів, заповнення журналів, та інших документів, що забирає час від викладацької та наукової діяльності (9%).

- *Обмеженість кар'єрних перспектив:* відсутність чітких перспектив кар'єрного розвитку (15%).

- *Бюрократія в науковій діяльності*: Процедури присвоєння вчених звань (доцент, професор) та присудження наукових ступенів супроводжуються збором об'ємних пакетів документів для МОН України. Для підтвердження професійної й наукової активності потрібно публікувати статті у виданнях, що індексуються в базах даних (Scopus, Web of Science). Це вимагає проходження тривалого бюрократичного процесу рецензування та переписки з редакціями (6%).

Психологічні та соціальні чинники

- *Емоційне вигорання та стрес*: синдром хронічної втоми через постійне спілкування, стреси та високу відповідальність за результати навчання (30%); висока психологічна напруга через роботу зі студентами в умовах війни, постійної небезпеки, блекаутів (66,7%); необхідність постійно навчатися та відповідати високим стандартам (6%).

- *Зниження престижу професії в суспільстві*: падіння соціального статусу науковця та викладача в суспільстві порівняно з бізнес-сектором чи ІТ-індустрією, неповага до праці викладача (15%).

- *Пасивність здобувачів вищої освіти*: дефіцит навчальної мотивації, низький рівень залученості та прояви академічної пасивності серед частини студентів, що ускладнює реалізацію освітніх цілей викладача (12%).

- *Дистанційний формат навчання*: необхідність тривалого фокусування на моніторі, сприйняття великих обсягів тексту та відео, що викликає апатію та призводить до інформаційного перевантаження та "екранної втоми" (12%).

Отже, основними демотиваторами професійної діяльності науково-педагогічних працівників Інституту є:

- ♦ невідповідність між високим рівнем відповідальності та недостатнім моральним і матеріальним стимулюванням;
- ♦ відсутність належного визнання результатів праці;
- ♦ надмірне адміністрування робочих процесів;
- ♦ дефіцит часу на повноцінні наукові дослідження, спричинений високим психоемоційним навантаженням;
- ♦ відсутність чітких перспектив професійного розвитку та кар'єрного зростання.

Ці чинники знижують якість викладання, призводять до падіння наукової активності та професійного вигорання. Вони руйнують академічну культуру та сприяють плинності кадрів. Подолання цих проблем вимагає впровадження гнучкої системи преміювання, оптимізації робочого часу та створення сприятливого психологічного клімату в колективі.

V. ОСНОВНІ ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

За результатами проведеного моніторингу встановлено, що мотивація професійної діяльності науково-педагогічних працівників кафедр КЗ СОІППО має внутрішньо-орієнтований характер і спирається переважно на прагнення до самореалізації, професійного вдосконалення та усвідомлення суспільної значущості своєї праці. Водночас виявлено демотиватори, які потребують управлінського коригування. Узагальнені результати дослідження дозволяють сформулювати такі висновки.

У більшості науково-педагогічних працівників кафедр КЗ СОІППО переважають внутрішні мотиви: прагнення до професійного самовдосконалення (81,8%), задоволення від творчої праці (63,7%) та наукової роботи (60,6%), суспільна значущість післядипломної освіти (36,4%). Це свідчить про високий рівень професійної відповідальності та сформовану стабільну професійну ідентичність. Високий рівень мотивації підтримується потребою в професійному зростанні, але часто стримується надмірною зарегульованістю та потребою у додатковому визнанні.

Система мотивації загалом забезпечує належний рівень професійної залученості працівників, однак потребує удосконалення механізмів зовнішнього стимулювання, визнання досягнень та підтримки професійного добробуту.

В ході дослідження визначено основні чинники задоволеності професійною діяльністю. Найвищий рівень задоволеності (87,9%) науково-педагогічні працівники виявляють щодо змісту своєї професійної діяльності (проведення занять зі здобувачами вищої освіти/слухачами курсової підготовки, розробка авторських спецкурсів) та стосунків усередині кафедральних колективів.

Основними чинниками демотивації та ризиками вигорання визначено:

- високий рівень психоемоційного напруження в період війни (66,7%);
- надмірний обсяг паперової та звітної документації (9%);
- необхідність швидкої адаптації до постійних змін в організації дистанційного навчання (технічні та ергономічні виклики) (12%);
- обмеженість матеріальних стимулів, зумовлена дефіцитом фонду преміювання (12%).

Результати опитування підтверджують незмінно високу важливість визнання для науково-педагогічних працівників КЗ СОППО (21%). При цьому пріоритети зміщуються: формальні відзнаки відходять на другий план, поступаючись місцем експертному визнанню, повазі та емпатії. Це відображає потребу колективу в психологічній безпеці, що зобов'язує Інститут впроваджувати людиноцентричний підхід і практикувати постійний зворотний зв'язок.

Процес цифровізації освітнього процесу в Інституті активізується завдяки готовності до опанування нових інструментів, але виявляє критичну потребу в додаткових технічних ресурсах.

Таким чином, проведений моніторинг підтверджує наявність достатнього рівня професійної мотивації науково-педагогічних працівників. Виявлене домінування внутрішніх мотивів свідчить про готовність колективу до інноваційної діяльності. Пріоритетними напрямками професійної активності виступають прагнення до розвитку, визнання та фінансової стабільності. Для оптимізації освітнього процесу та мінімізації ризиків професійного вигорання пропонується запровадити гнучку систему заохочень на основі рейтингового оцінювання діяльності науково-педагогічних працівників, а також комплекс заходів із психологічної підтримки викладачів.

З огляду на вищезазначене, для підвищення рівня мотивації та створення сприятливих умов для ефективної діяльності науково-педагогічних працівників, пропонується впровадити такі заходи.

♦ *Адміністрації інституту (Ректорат, Вчена рада)*

1. Удосконалити систему морального та матеріального заохочення науково-педагогічних працівників.

2. Оптимізувати умови праці. Знизити рівень паперової рутини шляхом подальшої автоматизації та цифровізації внутрішнього документообігу кафедр, що дозволить вивільнити час викладачів для наукової роботи. Забезпечувати постійний моніторинг ергономічних та безпекових умов діяльності.

3. Підтримувати академічну мобільність та самоосвіту викладачів. Сприяти їх участі у всеукраїнських та міжнародних стажуваннях, тренінгах, що безпосередньо впливає на їх фаховий розвиток.

4. Сприяти розвитку професійного середовища, забезпечивши регулярний обмін досвідом, розширення можливості для стажувань, участі у міжнародних науково-практичних конференціях та семінарах.

5. Запровадити систему заходів для психологічної підтримки працівників в період воєнного стану. Організувати для науково-педагогічного складу регулярні тренінги, вебінари та супервізії з профілактики професійного вигорання та розвитку стресостійкості.

♦ *Завідувачам кафедр КЗ СОППО*

6. Практикувати залучення викладачів кафедр до прийняття рішень. Враховувати індивідуальні мотиваційні профілі працівників при розподілі навчального та науково-методичного навантаження.

7. Створювати на кафедрах умови для самореалізації молодих науковців, підтримувати творчі ініціативи щодо розробки нових освітньо-професійних програм, освітніх компонентів, тощо.

8. Зберігати сприятливий психологічний клімат на кафедрі як базовий чинник збереження позитивної внутрішньої мотивації та командної взаємодії.

♦ *Навчальному відділу (щодо моніторингу якості освіти)*

9. Проводити подібні моніторингові зрізи на системній основі (не рідше одного разу на 2 роки) для відстеження динаміки мотиваційних змін у колективі та запобігання кризовим явищам.

10. Здійснювати диференційований аналіз результатів моніторингу окремо по кожній кафедрі для виявлення локальних проблемних зон.

11. Забезпечувати покращення зворотного зв'язку через проведення регулярних опитувань учасників освітньої діяльності та створення сприятливого психологічного клімату в Інституті.

Методист навчального відділу



Віта БОЙКО