



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ  
НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНИЙ ВІДДІЛ**

**РЕАЛІЗАЦІЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В ОСВІТНІХ  
ПРОГРАМАХ УКРАЇНСЬКОГО ДЕРЖАВНОГО  
УНІВЕРСИТЕТУ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ:  
ВІД КОНЦЕПЦІЇ ДО ПРАКТИКИ**

**ТЕЗИ НАУКОВО-МЕТОДИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ  
УНІВЕРСИТЕТУ**

**(26–27 листопада 2025 року)**

**Харків 2025**

**Редакційна колегія:**

Соломніков І. В. (відп. редактор), Індик Н. В.,

Семенцова О. В., Дудін О. А.,

Куценко М. Ю., Змій С. О., Рукавішников П. В., Харламова О. М.

## СЕКЦІЯ БУДІВЕЛЬНОГО ФАКУЛЬТЕТУ

*Кандидати техн. наук, доцент кафедри  
залізничної колії і транспортних споруд,  
декан будівельного факультету **О. А. Дудін**,  
старший викладач **А. С. Зверєва***

*Український державний університет залізничного транспорту (м. Харків)*

### МОТИВАЦІЯ ТА ЗАЛУЧЕНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ В ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Мотивація та залученість є основними чинниками, що впливають на результативність діяльності колективу, зокрема в закладах вищої освіти (ЗВО). Мотивація – це складний процес, що ґрунтований на свідомому виборі дій, які стимульовані внутрішніми мотивами та зовнішніми чинниками. Вона відображує психологічний та емоційний зв'язок працівника з його роботою. Залученість, у свою чергу, є активною участю співробітника у трудовій діяльності, що включає його знання, інтерес і результативність.

Дослідження Інституту «Gallup» демонструють, що компанії з високим рівнем залученості перевершують конкурентів за показниками чистого прибутку на 18 %. Залучені працівники демонструють вищу продуктивність, меншу плинність кадрів і є активними носіями бренду закладу. У ЗВО це має особливе значення, оскільки мотивований і залучений персонал є основою для забезпечення високої якості освіти і наукових досліджень.

#### **Система управління мотивацією та залученістю**

Ефективна система управління мотивацією та залученістю персоналу у ЗВО має бути комплексною, індивідуалізованою та гнучкою:

1. Сприятливе середовище: організаційна культура, що базована на відкритій комунікації, ефективній взаємодії та позитивному соціально-психологічному кліматі.

2. Визнання: включає своєчасний зворотний зв'язок, повагу до думок і успіхів співробітників, а також можливість брати участь у командній роботі.

3. Професійний розвиток: умови для особистісного та кар'єрного зростання, можливість підвищувати кваліфікацію та здобувати нові знання.

4. Винагорода: матеріальні та нематеріальні заохочення, що відповідають внеску працівника і ґрунтовані на результатах праці.

5. Підтримка: заходи, спрямовані на профілактику професійного вигорання та надання психологічної, моральної та матеріальної допомоги.

Експерти Інституту «Gallup» підкреслюють, що управління залученістю — це безперервний процес, а не одноразовий захід. Воно потребує постійного моніторингу та адаптації до змін у колективі.

### **Роль місії та цінностей у формуванні залученості**

Місія закладу вищої освіти є основою його діяльності та унікальності. Чітке розуміння місії допомагає працівникам усвідомлювати власну значущість і працювати на досягнення спільних цілей. Цінності формують корпоративну культуру та забезпечують самоідентифікацію персоналу.

Залежно від ставлення до місії та цінностей, поведінка працівників може бути:

1. Пасивною: працівники, які не поділяють цінностей, виконують роботу формально, без ініціативи та особистого залучення.

2. Проактивною: співробітники, які усвідомлюють місію, повністю занурюються в робочий процес, демонструють високі результати та ініціюють впровадження нових ідей. Вони є найціннішими для організації.

Слід зазначити, що, хоча місія та цінності є потужними мотиваторами, їхній вплив може бути різним для різних працівників, особливо для тих, хто працює віддалено.

### **Розподілене лідерство як інструмент мотивації**

Розподілене лідерство — це сучасна форма управління, за якої лідерські функції та ролі поділені між декількома членами команди, а не зосереджені в одних руках. Цей підхід ґрунтований на взаємодії, довірі та експертизі.

Розподілене лідерство має значний мотиваційний потенціал:

1. Підвищення задоволеності: працівники відчують більшу залученість до процесів ухвалення рішень.
2. Особистісний розвиток: співробітники отримують можливість набутти лідерського досвіду.
3. Згуртування колективу: сприяє формуванню спільних цілей та ефективного професійного середовища.
4. Зменшення дистанції: допомагає скоротити ієрархічну дистанцію між керівництвом і підлеглими.

### **Професійне вигорання та демотиватори**

Професійне вигорання – це стан емоційного, розумового та фізичного виснаження, що є наслідком тривалого стресу на роботі. Цей стан може негативно впливати на продуктивність і залученість персоналу. Причинами вигорання часто є монотонність, відсутність зворотного зв'язку та обмежені можливості для розвитку.

Демотиватори – це чинники, які негативно впливають на мотивацію:

- відсутність визнання досягнень;
- неефективна комунікація;
- відсутність можливостей для професійного зростання;
- несприятливе робоче середовище;
- відсутність зворотного зв'язку.

Профілактика демотивації та вигорання є невід'ємною складовою управління персоналом.

**Висновки.** Ефективна система управління мотивацією та залученістю є головною для успішного функціонування ЗВО. Вона має бути прозорою, адаптивною та орієнтованою на індивідуальні потреби працівників. Досвід українських переміщених університетів показує, що високі показники залученості можуть бути зумовлені відчуттям спільної високої місії (збереження закладу в умовах релокації). Однак існує потреба в подальшому розвитку мотиваційного менеджменту, зокрема у сфері надання позитивного

зворотного зв'язку та піклування з боку керівництва. Розроблення і впровадження ефективних інструментів, таких як розподілене лідерство, допоможе ЗВО досягти високих результатів і створити стійку конкурентну перевагу.

1. Іванов С. В., Осадча Н. В., Затишняк В. В. Стратегічні напрями розвитку трудового потенціалу у відповідності до вимог роботодавців в умовах відновлення економіки Дніпропетровської області. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 1 (42). С. 135-147.

2. Канцур І. Г., Кононова О. Є., Хмарська І. А. Управління персоналом в умовах цифрової економіки. *Економіка та держава*. 2022. № 2. С. 103–108. DOI: 10.32702/2306-6806.2022.2.103.

3. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник. Київ: КНЕУ, 2012. ISBN 966–574–412–7.

4. Ostapchuk T., Biriuchenko S. & Borovska A. (2020). Motivation of scientific and pedagogical employees of higher educational institutions as a function of personnel management. *Social Economics*. 1(60). 181-191. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2020-60-17>.

*Кандидати техн. наук, доценти  
кафедри машинобудування та технічного  
сервісу*

***Л. М. Козар, А. В. Євтушенко***

*Український державний університет залізничного транспорту (м. Харків)*

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ОСВІТНІХ ПРОГРАМ ЯК ВІДПОВІДЬ НА ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ**

Про роль якості освіти в реалізації цілей сталого розвитку йдеться в Указі Президента України [1] на підтримку резолюції [2].

В умовах динамічної зміни технологій в усіх галузях на ринку праці підвищено попит на кваліфікованих, вмотивованих фахівців, здатних до впровадження інновацій. Сфера освіти має бути гнучкою, тобто швидко адаптуватися до змін у потребах роботодавців. Передусім це стосується освітніх програм, які є одним з основних структурних елементів освітніх послуг і швидкому старіють.

Удосконалення освітніх програм закладів вищої освіти здійснюється згідно з вимогами стандартів вищої освіти. Нині в Україні триває процес створення оновлених стандартів вищої освіти, гармонізованих із міжнародними стандартами. У квітні 2024 року внесені суттєві зміни до статті 10 «Стандарти