



Ministerstwo Nauki
i Szkolnictwa Wyższego



Politechnika
Warszawska | Wydział Administracji
i Nauk Społecznych

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ У КОНТЕКСТІ ВІЙНИ ТА ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Експертиза у Проєкті MNiSW-PW 2024 р.

Світлана Цимбалюк, Ірина Дегтярьова

Київ – Варшава, 2024

Фінансується з державного бюджету Республіки Польща

Цільова дотація

Проект:

«Польсько-українська співпраця представницьких організацій ректорів
для вдосконалення діяльності закладів вищої освіти»

Проект реалізується Варшавською Політехнікою, згідно з контрактним
замовленням Міністерства науки та вищої освіти у 2024 р.



МІНІСТЕРСТВО
ОСВІТИ І НАУКИ
УКРАЇНИ

KRASP

Konferencja Rektorów
Akademickich Szkół Polskich



FUNDACJA
REKTORÓW
POLSKICH



Ministerstwo Nauki
i Szkolnictwa Wyższego

ЗМІСТ

Вступ

Розділ 1. Вища освіта України в умовах воєнного стану

Розділ 2. Тренди та візії розвитку вищої освіти в Україні у міжнародних та національних стратегічних документах

Розділ 3. Перспективи розвитку вищої освіти України – можливі сценарії

Про авторів

ВСТУП

На сьогодні Україна переживає складний період у зв'язку зі збройною агресією РФ. Постійна небезпека обстрілів і бомбардувань, повітряні тривоги, руйнування інфраструктури, перебої з електропостачанням, загрози повного блекауту суттєво впливають на всі сфери життєдіяльності країни. Не є винятком система вищої освіти, котра зіштовхнулася зі значними викликами та загрозами: руйнування та пошкодження закладів, постійна загроза життю та здоров'ю учасників освітнього процесу, міграція здобувачів та науково-педагогічних працівників, зменшення видатків державного бюджету на освіту. Зазначене негативно впливає на функціонування закладів вищої освіти (ЗВО), їхню спроможність надавати якісні освітні послуги й обумовлює необхідність зміни стратегічних пріоритетів розвитку вищої освіти.

Попри наявність викликів і загроз, вища освіта в Україні не лише змогла адаптуватися до умов воєнного стану, а й продемонструвала життєздатність та стійкість під час повномасштабного вторгнення. ЗВО змогли мобілізувати ресурси, організувати освітній процес, запровадити нові форми та методи навчання, налагодити ефективну комунікацію між учасниками освітнього процесу. Більше того заклади продемонстрували спроможність щодо реалізації стратегічних планів і програм розвитку, міжнародних і національних проєктів, зокрема спрямованих на забезпечення ефективного функціонування економіки та суспільства в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення країни. Особливо цінним в контексті формування резильєнтних освітніх систем є досвід переміщених ЗВО.

РОЗДІЛ 1

ВИЩА ОСВІТА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

1.1. Організація освітнього процесу в умовах повномасштабного вторгнення

Повномасштабне вторгнення РФ на територію України 24 лютого 2022 р. спричинило зупинення освітнього процесу у закладах освіти.

На початку березня 2022 р. Міністерство освіти та науки України (МОН) зобов'язало керівників ЗВО вжити заходів щодо забезпечення захисту учасників освітнього процесу й у разі потреби здійснити їхню евакуацію до безпечного місця. Керівники ЗВО, які не перебували у зонах проведення активних бойових дій або в безпосередній близькості від них, мали підготувати інформацію щодо можливостей відновлення освітнього процесу у змішаній (очно-дистанційній) або дистанційній формах, а також внести зміни до графіка освітнього процесу¹.

За даними МОН, станом на 15.03.2022 р. таку інформацію надали лише 62 заклади, що складало 21,5 % від загальної кількості. Зазначене свідчить про невизначеність ЗВО щодо можливостей відновлення освітнього процесу².

Разом з тим вже у квітні 2022 р. значна частина ЗВО відновили освітній процес. МОН рекомендувало достроково завершити 2021/2022 н.р. для здобувачів освіти невипускних курсів і забезпечити виконання навчального плану для здобувачів освіти випускних курсів, за необхідності провести атестацію здобувачів дистанційно³.

За даними опитування закладів освіти, проведеного МОН⁴ у період з 25 червня по 04 серпня 2022 р., більше половини (57%) закладів вищої та фахової передвищої освіти продовжували надавати свої послуги онлайн, а 41% обрали гібридний формат (очний та онлайн)⁵.

¹ Про деякі питання організації роботи закладів фахової передвищої, вищої освіти на час воєнного стану. Наказ МОН України від 07.03.2022 р. № 235. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0235729-22#Text>.

² Освіта і наука України в умовах воєнного стану: виклики, розвиток, повоєнні перспективи. Інформаційно-аналітичний збірник. С. 41. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2023/22.08.2023/Inform-analytic.zbirn-Osvita.v.umovah.voyennogo.stanu-vykl.rozv.povoyen.perspekt.22.08.2023.pdf>

³ Про завершення навчального року. Лист МОН від 10.03.22 р. № 1/3417-22. URL: https://osvita.ua/legislation/Vishya_osvita/85933/.

⁴ Спільно з ДНУ «Інститут освітньої аналітики», Освітнім кластером у партнерстві з Дитячим фондом ООН (ЮНІСЕФ), Save the Children та Світовим банком.

⁵ Оцінювання потреб вищої освіти України. Первинний аналіз 25 червня – 04 серпня 2022. С. 2. URL: https://osvita.ua/doc/files/news/870/87068/ukraine_higher_education_initial_report.pdf.

У більшості закладів освіти майже всі (81-100%) або більше половини (51-80%) здобувачів освіти відновили навчання після 24 лютого 2022 р. Практично всі заклади освіти забезпечили дистанційне навчання здобувачів, які евакуювалися за кордон¹.

Серед найбільших перешкод для продовження освіти було виокремлено:

- відсутність підключення до Інтернету (79%);
- погіршення безпекової ситуації в місцях навчання (46%);
- відсутність технічних засобів для онлайн-викладання та навчання (39%)².

Значна кількість закладів освіти повідомили, що здобувачі не можуть продовжувати навчання через потребу в заробітку (28%). Понад 100 закладів освіти вказали погіршення психологічного самопочуття однією з причин припинення навчання студентами (15%)³.

У 2022/2023 н.р. переважали онлайн та змішаний формати навчання. Так, станом на 1.07.2023 р. із 375 ЗВО:

- 38 закладів (10,1%) повністю перейшли на очну форму навчання;
- 200 закладів (53,4%) продовжували працювати дистанційно;
- 132 заклади (35,2%) обрали змішаний формат реалізації освітнього процесу;
- 5 закладів (1,3%) не відновили свою діяльність⁴.

Протягом перших півтора років функціонування в умовах повномасштабного вторгнення ЗВО зіштовхнулися з викликами, пов'язаними з наданням доступу до якісної освіти. Відповідно до Дев'ятнадцятого загальнонаціонального опитування «Підсумки року. Очікування від майбутнього», проведеного соціологічною групою «Рейтинг», 55% респондентів вказали на погіршення якості освіти у 2022 р. порівняно з 2021 р.⁵

Варто зазначити, що якщо під час завершення 2021/2022 н.р. основною проблемою було створення безпекових умов, то на початку 2022/2023 н.р. додалися перебої з електропостачанням, опаленням та загрози блекауту. Це стало серйозною перешкодою для проведення онлайн занять, доступу до дистанційних (онлайн) курсів і належної комунікації між учасниками освітнього процесу.

Перед початком 2023/2024 н.р. МОН рекомендувало ЗВО перейти до аудиторного (офлайн) формату освітнього процесу з урахуванням наявності та місткості укріплень. При

¹ Там само.

² Там само.

³ Там само.

⁴ Освіта і наука України в умовах воєнного стану: виклики, розвиток, повоєнні перспективи. Інформаційно-аналітичний збірник. С. 41. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2023/22.08.2023/Inform-analytic.zbirn-Osvita.v.umovah.voyennogo.stanu-vykl.rozv.povoyen.perspekt.22.08.2023.pdf>

⁵ Дев'ятнадцяте загальнонаціональне опитування «Підсумки року. Очікування від майбутнього». Соціологічна група «Рейтинг». 20-21.11.2022 р. С. 18. URL: https://ratinggroup.ua/files/ratinggroup/reg_files/rg_year_results_cati_1000_122022_xix_press.pdf

цьому першочерговим завданням для ЗВО залишалось забезпечення безпеки учасників освітнього процесу¹. Адміністрацією ЗВО було вжито заходів для облаштування укриттів для перебування в них учасників освітнього процесу під час повітряних тривог.

Відповідно до моніторингового дослідження базових аспектів організації освітнього процесу, проведеного Державною службою якості освіти України, у II півріччі 2023/2024 н.р. 21,6% ЗВО організували навчання в очному форматі, 55,3% – у змішаному й 23,1% – у дистанційному (онлайн) форматі². На вибір формату навчання впливає, насамперед близькість ЗВО до зони ведення бойових дій, а отже, безпекова ситуація у регіонах має прямий вплив на вибір закладами формату навчання (рисунок 1). Варто зазначити, що ЗВО змушені постійно змінювати формат навчання з огляду на зміну ситуації в регіоні.

Як зазначають фахівці Державної служби якості освіти, котрі проводили опитування учасників освітнього процесу у межах моніторингового дослідження, загалом протягом двох років спостережень встановлено, що більшість респондентів задоволені кожним з обраних їхніми закладами форматів організації освітнього процесу. Разом із тим, змішаний формат, хоч і отримав високий відсоток позитивних відповідей та залишається найбільш поширеним, все ж виявився недостатньо зручним для учасників опитування, про що свідчить їхня невпевненість у виборі відповіді³.

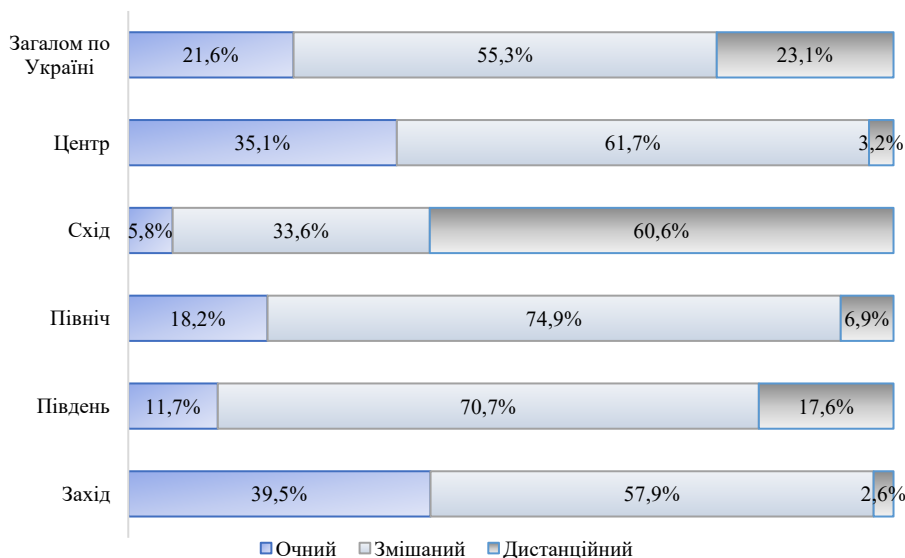


Рисунок 1. Формат навчання в ЗВО у II півріччі 2023/2024 н.р. у розрізі макрорегіонів

¹ Про здійснення освітнього процесу. Лист МОН від 11.07.23 р. № 1/10142-23. URL: https://osvita.ua/legislation/Vishya_osvita/89545/.

² Результати моніторингового дослідження базових аспектів організації освітнього процесу (якості, безпеки та ресурсів) в закладах фахової передвищої та вищої освіти в умовах воєнного стану у 2024 році (I етап). Державна служба якості освіти України. 2024. С. 16. URL: https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2024/09/Zvit_2024_I_etap_VO_FPO.pdf.

³ Там само. С. 17.

Джерело: Результати моніторингового дослідження базових аспектів організації освітнього процесу (якості, безпеки та ресурсів) в закладах фахової передвищої та вищої освіти в умовах воєнного стану у 2024 році (I етап). Державна служба якості освіти України. 2024. С. 16. URL: https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2024/09/Zvit_2024_I_etap_VO_FPO.pdf

Причини вибору ЗВО форматів навчання наведено в таблиці 1.

Таблиця 1. Причини вибору ЗВО форматів навчання¹

Дистанційний	Очний та змішаний формати
1. Періодичні повітряні тривоги (зокрема неможливість вчасно дістатися до закладу)	1. Належний рівень безпеки під час освітнього процесу (зокрема наявність обладнаних укриттів)
2. Низький рівень безпеки організації освітнього процесу (зокрема відсутність у закладі обладнаних укриттів)	2. Ресурсне забезпечення закладу (зокрема стабільне електропостачання)
3. Перебування значної частини учасників освітнього процесу за кордоном	3. Необхідність якісного забезпечення освітнього процесу та спроможність закладу це зробити
4. Бажання учасників освітнього процесу працювати дистанційно	4. Бажання учасників освітнього процесу працювати в аудиторіях закладу
5. Позитивна практика застосування дистанційного формату у минулому	5. Специфіка підготовки (необхідність практичної підготовки фахівців)

У зв'язку з негативним впливом війни на емоційний стан та психічне здоров'я населення також зросла роль психологічних служб ЗВО, які надають психологічну допомогу учасникам освітнього процесу.

1.2. Руйнування та пошкодження інфраструктури

Агресивні дії РФ призводять до значних пошкоджень і руйнувань інфраструктури закладів освіти. МОН запустило роботу сайту *Saveschools.in.ua*, який документує та у режимі реального часу оприлюднює кількість пошкоджених і зруйнованих закладів освіти внаслідок нападу РФ на Україну.

Станом на 24.11.2024 р. 117 ЗВО зазнали пошкоджень, 4 заклади повністю зруйновані. Постраждали заклади розташовані в 19 регіонах України. Найбільших руйнувань і пошкоджень зазнали заклади, котрі розташовані в Харківській (32 заклади), Херсонській (14), Одеській (14) областях та в місті Києві (10)².

За даними дослідників системи вищої освіти, найбільше зруйновано і пошкоджено об'єкти нерухомості:

- Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна;

¹ Там само. С. 22.

² Saveschools.in.ua. URL: <https://saveschools.in.ua>.

- Національного університету «Чернігівська політехніка»;
- Державного податкового університету (м. Ірпінь);
- Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди;
- Маріупольського державного університету;
- Приазовського технічного університету (м. Маріуполь);
- Луганського національного університету імені Тараса Шевченка (новозбудований корпус у м. Рубіжному Луганської області);
- Національного аерокосмічного університету імені М.Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»¹.

1.3. Вимушене переміщення ЗВО

Внаслідок збройної агресії РФ задля збереження життя та здоров'я учасників освітнього процесу й створення безпечного освітнього середовища частину ЗВО було переміщено з тимчасово окупованих територій та територій ведення активних бойових дій.

Згідно з інформацією МОН станом на 1 липня 2023 р. переміщено 29 ЗВО (з урахуванням першої хвили переміщення, починаючи із середини 2014 р.) і 64 відокремлених структурних підрозділи ЗВО державної, комунальної та приватної форм власності².

З-поміж переміщених ЗВО:

- 13 здійснили релокацію з Донецької області (два в межах цієї ж області);
- 7 – з Луганської області;
- 5 – із Херсонської області;
- 3 – із Запорізької області (всі розміщено в місті Запоріжжі);
- 1 – з АР Крим.

17 ЗВО було переміщено з Донецької та Луганської областей і АР Крим у 2014 р. Переважна частина (14 ЗВО) були вимушені знову переміщуватися до безпечніших регіонів після широкомасштабного вторгнення у 2022 р.³

¹ Кремень В.Г. та ін. Вища освіта України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення: виклики і відповіді: науково-аналітична доповідь. Київ: Педагогічна думка, 2023. С.10-11. DOI: <https://doi.org/10.37472/NAES-IHED-2023>.

² Освіта і наука України в умовах воєнного стану: виклики, розвиток, повоєнні перспективи. Інформаційно-аналітичний збірник. С. 39. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2023/22.08.2023/Inform-analytic.zbirn-Osvita.v.umovah.voyennogo.stanu-vykl.rozv.povoyen.perspekt.22.08.2023.pdf>

³ Освіта і наука України в умовах воєнного стану: виклики, розвиток, повоєнні перспективи. Інформаційно-аналітичний збірник. С. 39-40. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2023/22.08.2023/Inform-analytic.zbirn-Osvita.v.umovah.voyennogo.stanu-vykl.rozv.povoyen.perspekt.22.08.2023.pdf>

1.4. Вплив війни на контингент здобувачів вищої освіти

За даними Державної служби статистики України, протягом 2010-2024 рр. кількість ЗВО постійно зменшувалася (рисунок 2). У 2023/2024 н.р. кількість закладів зменшилася у 2,6 рази порівняно з 2010/2011 н.р. Причому найбільшого скорочення зазнали ЗВО, засновані на комунальній та державній власності: кількість скоротилася майже утричі. Скорочення закладів відбулося, насамперед, за рахунок закриття та об'єднання.

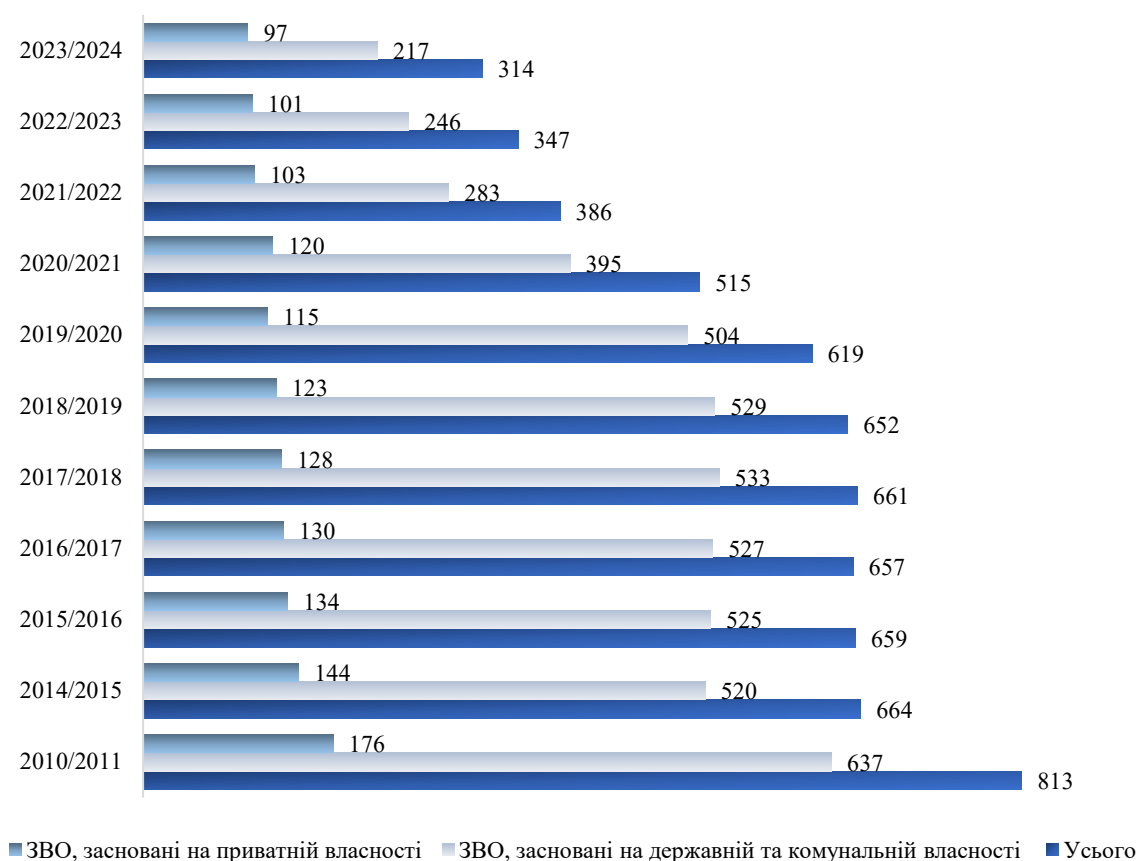


Рисунок 2. Кількість українських ЗВО протягом 2010-2024 рр.

Джерело: Побудовано за даними Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>

Основною причиною скорочення кількості ЗВО є зменшення чисельності абітурієнтів і відповідно здобувачів внаслідок скорочення народжуваності та міграції населення. За даними Державної служби статистики України чисельність здобувачів вищої освіти у 2023/2024 н.р. зменшилася у 2,1 рази порівняно з 2010/2011 н.р. (рисунок 3).

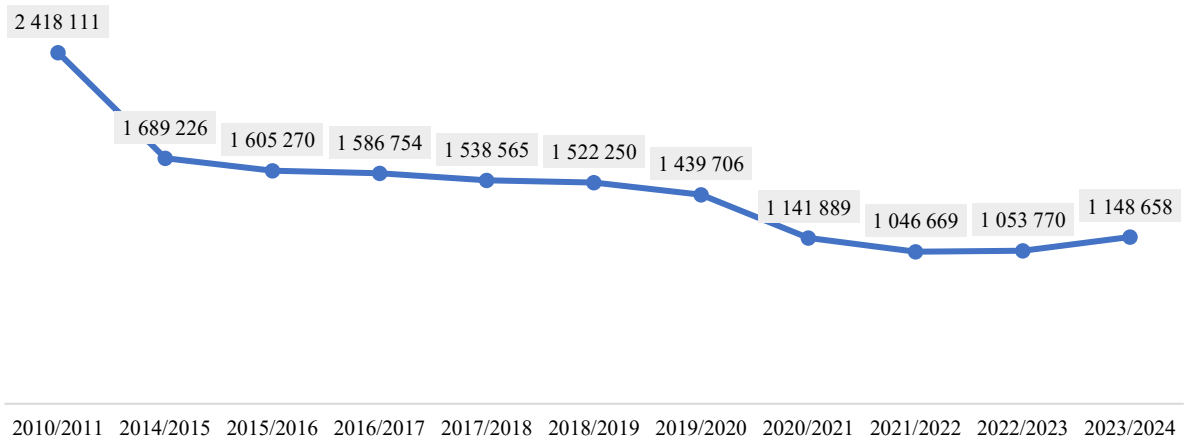


Рисунок 3. Чисельність здобувачів вищої освіти в Україні протягом 2010-2024 рр.

Примітка: Дані з 2014 р. без урахування тимчасово окупованої території АР Крим, м. Севастополя й частини тимчасово окупованих територій у Донецькій і Луганській областях

Джерело: Побудовано за даними Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>

Незначне збільшення чисельності здобувачів протягом 2022/2023 та 2023/2024 н.р. обумовлено збільшенням кількості вступників:

- кількість осіб, прийнятих на навчання у 2021 році, становила 239 218 осіб;
- у 2022 – 245 089 осіб;
- у 2023 – 251 552 осіб.

Збільшення кількості вступників протягом перших двох років війни є наслідком зростання народжуваності в Україні, яке тривало з 2003 по 2013 (рисунок 4). У разі відсутності повномасштабного вторгнення РФ на територію України збільшення кількості вступників можна було б очікувати приблизно до 2030 р. Разом з тим за даними Інтернет джерел у 2024 році в Україні на третину скоротилася кількість вступників на бакалаврат¹.

¹ Кількість вступників на бакалаврат у виші скоротилася на третину. URL: https://24tv.ua/education/vstupna-kampaniya-2024-kilkist-abituriyentiv-vishi-ukrayini-zmenishalasya_n2616336

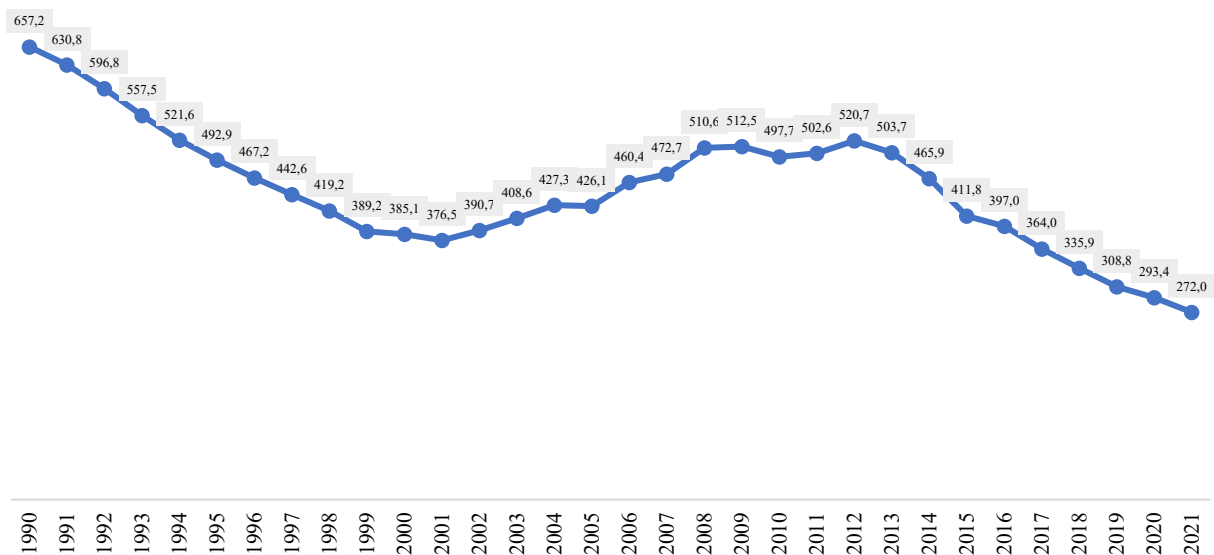


Рисунок 4. Народжуваність в Україні протягом 1990-2021 рр., тис. осіб

Примітка: Дані з 2014 р. без урахування тимчасово окупованої території АР Крим, м. Севастополя й частини тимчасово окупованих територій у Донецькій і Луганській областях

Джерело: Побудовано за даними Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>

Серйозним викликом для діяльності ЗВО стало міграція за кордон та переміщення населення в межах території України до більш безпечних регіонів. За даними Аналітичного звіту Світового Банку, станом на 10.05.2022 р. понад 6 млн. українців виїхали за кордон. Серед них майже 665 тис. здобувачів й учнів шкіл (16% від загальної кількості) та 25 тис. освітян (6% від загальної кількості)¹. Згідно з даними Управління Верховного комісара ООН у справах біженців, станом на 18.11.2022 р. 6 785 900 українців мали статус біженців за кордоном².

За даними опитування, проведеного Асоціацією Європейських Університетів (EUA) серед національних ректорських конференцій (НРК) щодо підтримки українських здобувачів, викладачів і університетів, станом на літо 2022 р. заклади у 21 країні (з 24 опитаних), національні органи влади, НРК на системному рівні вживали заходів для прийому здобувачів і викладачів з України. Кількість здобувачів вищої освіти з України,

¹ World Bank. Education: Impact of the War in Ukraine. 2022. URL: https://reliefweb.int/report/ukraine/education-impact-war-ukraine-may-2022?gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwjY64BhCaARIsAIfc7Yax8l1NLEkog7HXCEo2jRrc0eUmGxW9J4qdiQqohfQjfkmwQqHLSgsaAgaSEALw_wcB.

² United Nations High Commissioner for Refugees. Ukraine Refugee Situation. URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine>.

яких прийняли до себе європейські країни, коливалася від 10 тис. у Румунії до 4 осіб у Словенії (рисунок 5)¹.

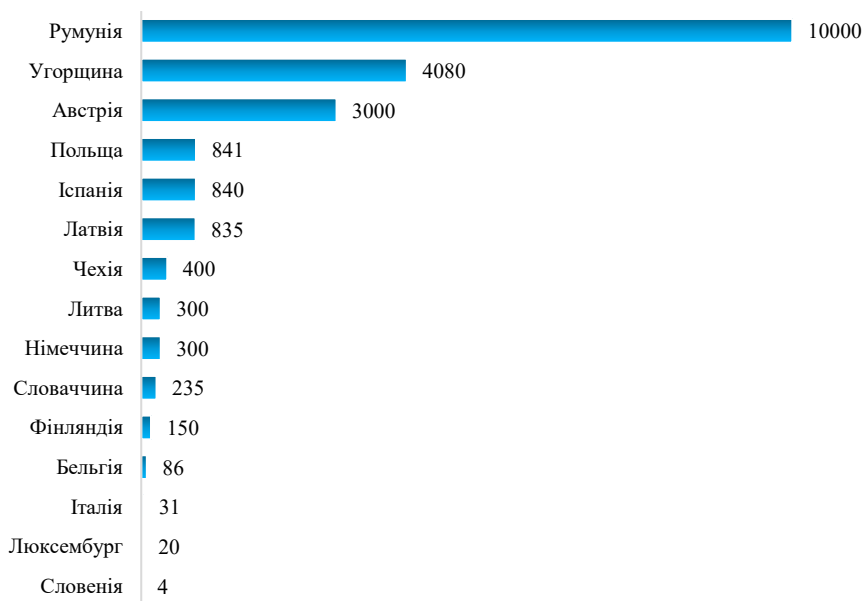


Рисунок 5. Кількість здобувачів з України, яких прийняли до себе європейські країни станом на літо 2022 р., за даними опитування Асоціації Європейських Університетів

Джерело: European University Association. Support to Ukrainian higher education. Survey of national rectors' conferences. 4 July, 2022. P. 9. URL: https://www.eua.eu/downloads/publications/presentation_support%20to%20ukrainian%20he_ vers20-09-2022.pdf

Відповідно до інформації Польського національного агентства з академічних обмінів, наданої Інституту міжнародної освіти (Institute of International Education) в межах проекту Atlas², у 2024 р. 48 056 українців навчалися в польських ЗВО. Це складає 45,6% від загальної чисельності іноземних студентів Польщі. Причому за два роки повномасштабного вторгнення (у 2024 порівняно з 2022) чисельність таких студентів збільшилася майже на 25% (рисунок 6).

¹ European University Association. Support to Ukrainian higher education. Survey of national rectors' conferences. 4 July, 2022. P. 6, 9. URL:

https://www.eua.eu/downloads/publications/presentation_support%20to%20ukrainian%20he_ vers20-09-2022.pdf.

² Institute of International Education. Project Atlas. Poland. URL: <https://www.iie.org/research-initiatives/project-atlas/explore-data/poland-2/>.

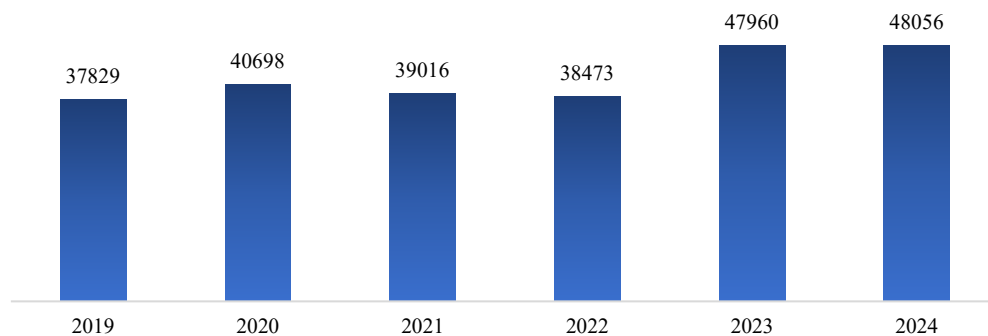


Рисунок 6. Чисельність української молоді, яка навчалася в польських ЗВО протягом 2019-2024 рр.

Джерело: Institute of International Education. Project Atlas. Poland. URL: <https://www.iiie.org/research-initiatives/project-atlas/explore-data/poland-2/>

Серед наслідків повномасштабного вторгнення – внутрішнє переміщення населення із тимчасово окупованих територій та територій, розташованих поблизу зони ведення бойових дій. За даними Світового Банку станом на 10.05.2022 р. 8 млн. українців були внутрішньо переміщеними особами. Понад 74% внутрішньо переміщених осіб мають дітей у своїх домогосподарствах¹. За даними МОН станом на серпень 2022 р. в Україні налічувалося більше 80 тис. здобувачів з числа внутрішньо переміщених осіб².

1.5. Вплив війни на чисельність іноземних студентів

Дослідження викликів, з якими стикаються іноземці під час вступу та навчання в українських ЗВО, було проведене до повномасштабного вторгнення аналітичним *Центром Cedos* за підтримки Посольства Швеції в Україні, Міжнародного фонду «Відродження» та Ініціативи відкритого суспільства для Європи (OSIFE)³. Незважаючи на це, окреслені в аналітичному звіті виклики залишилися актуальними і на сьогодні. До таких викликів належать:

- складність процедури оформлення документів під час вступу;

¹ World Bank. Education: Impact of the War in Ukraine. 2022. URL: https://reliefweb.int/report/ukraine/education-impact-war-ukraine-may-2022?gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwjY64BhCaARIsAIfc7Yax8l1NLEkog7HXCEo2jRrc0eUmGxW9J4qdiQqohfQjfkmwQqHLSgsaAgaSEALw_wcB.

² Забезпечення права на вищу освіту для внутрішньо переміщених осіб: звіт. Українська Гельсінська спілка з прав людини. 2023. С. 3. URL: <https://www.helsinki.org.ua/wp-content/uploads/2023/03/Pravo-na-vyshchu-osvitu-VPO.pdf>.

³ Лазаренко В., Слободян О. Іноземне студентство в Україні: (не)узгодженість політик: дослідницький звіт. Центр Cedos. 2021. URL: <https://cedos.org.ua/wp-content/uploads/doslidzhennya-inozemnogo-studentstva-v-ukrayini.pdf>.

- значна роль посередників у процедурі вступу, діяльність яких не завжди є прозорою;
- складності для інтеграції іноземних студентів у місцеві громади, зокрема через погане знання мови;
- законодавчі обмеження і брак процедур для працевлаштування в Україні під час і після навчання¹.

З початку повномасштабного вторгнення до цих викликів додалися питання забезпечення безпеки, перебоїв з електропостачанням, опаленням та загрози блекауту.

Якщо до повномасштабного вторгнення кількість студентів-іноземців зростала, то з початку вторгнення кількість таких студентів стрімко почала зменшуватися. На початку 2023/2024 н.р. порівняно з початком 2021/2022 н.р. кількість студентів-іноземців зменшилася у 2,2 рази (рисунок 7). Очевидно, що до тих пір, поки буде тривати в Україні війна кількість студентів-іноземців буде зменшуватися у зв'язку із загрозами для їхнього життя і здоров'я.

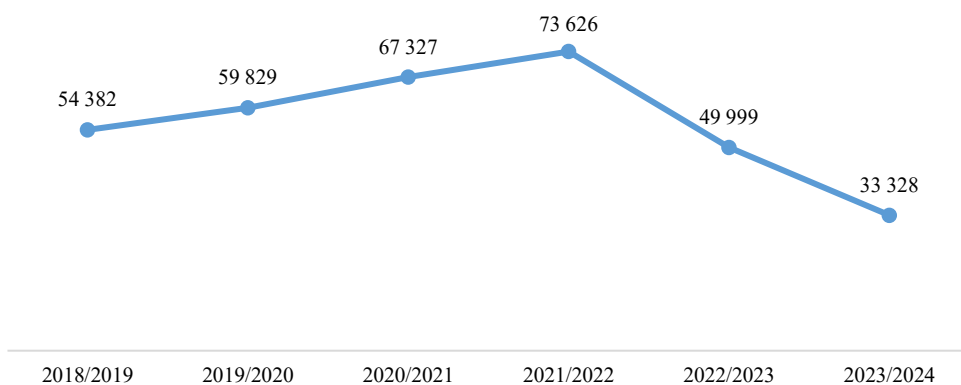


Рисунок 7. Кількість студентів-іноземців, які навчалися в ЗВО в Україні протягом 2018-2024 рр.

Джерело: Побудовано за даними Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>

Зменшення кількості студентів-іноземців відбулося, насамперед, за рахунок скорочення вступників: якщо у 2021 р. до українських ЗВО вступило 19 324 іноземних громадян, то у 2023 р. – 10 112.

На початок 2023/2024 н.р. найбільше в Україні навчалася студентів-іноземців з Китаю, Індії, Азербайджану, Марокко, Нігерії, Туркменистану, Туреччини та Грузії (рисунок 8).

¹ Лазаренко В., Слободян О. Іноземне студентство в Україні: (не)узгодженість політик: дослідницький звіт. Центр Cedoss. 2021. С. 4-5. URL: <https://cedos.org.ua/wp-content/uploads/doslidzhennya-inozemnogo-studentstva-v-ukrayini.pdf>.

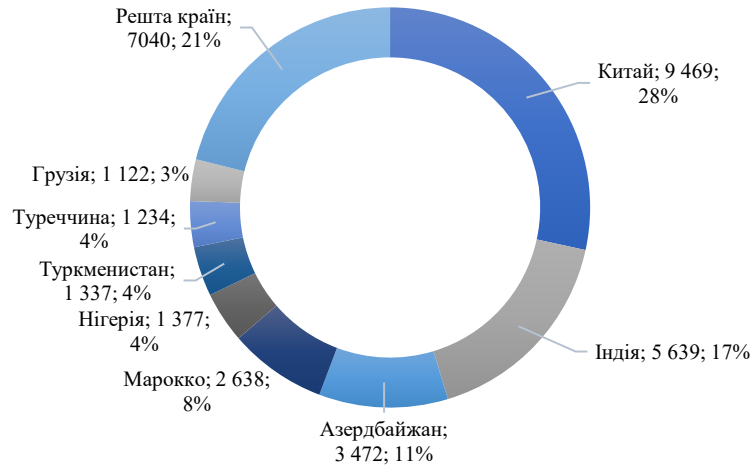


Рисунок 8. Кількість студентів-іноземців у ЗВО на початок 2023/2024 н.р. за країнами з яких вони прибули

Джерело: Побудовано за даними Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>

Відповідно до дослідження, проведеного Українським державним центром міжнародної освіти у період з 4 травня по 23 вересня 2023 р., лише 15 % іноземних студентів жили та навчалися на території України. Решта – перебували у себе на батьківщині (51%) чи в іншій країні (34%). У зв’язку з війною більшість студентів навчалася дистанційно – 63%, решта – в очному (18%) або змішаному (19%) форматах¹. Іноземці обирають українські ЗВО через помірну вартість навчання і проживання (38 %), якість освіти (25%) та бажання навчатися в Європі (18%)².

У разі продовження воєнного стану в Україні лише 56% іноземних студентів планували продовжити навчання в Україні, 17% планували перевестися в іншу країну і 27% не визначилися з відповіддю³.

1.6. Зміни у складі науково-педагогічних працівників

Як свідчать дані Державної служби статистики України, протягом 2019-2024 рр. простежується скорочення науково-педагогічних, педагогічних і наукових працівників ЗВО: загальна чисельність зазначених категорій працівників зменшилася на 26% (рисунок 9).

¹ Іноземні студенти в Україні під час війни (2022-2023) / Український державний центр міжнародної освіти; за загальною редакцією О.О. Шаповалової. Київ: Млин медіа. 2023. 196 с. URL: https://studyinukraine.gov.ua/wp-content/uploads/2024/04/ukr_Book_2023_compressed.pdf.

² Там само.

³ Там само.

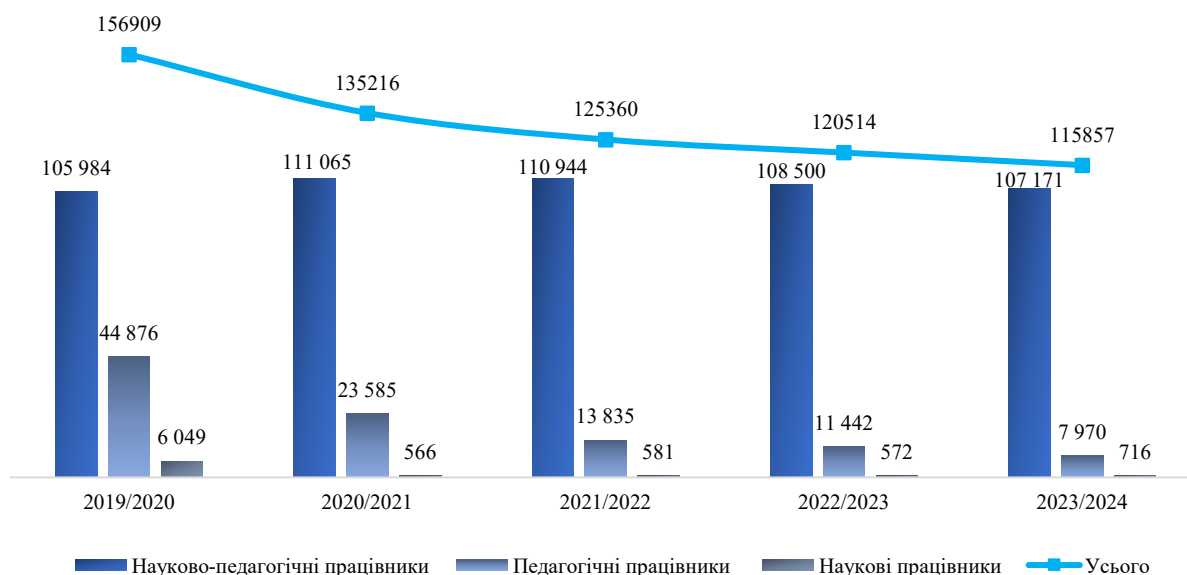


Рисунок 9. Чисельність науково-педагогічних, педагогічних і наукових працівників ЗВО в Україні протягом 2019-2024 рр.

Джерело: Побудовано за даними Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>

Скорочення чисельності науково-педагогічних, педагогічних і наукових працівників ЗВО відбулося, головним чином, у зв'язку зі зменшенням кількості здобувачів освіти. Протягом зазначеного періоду чисельність здобувачів зменшилася на 20,2%. Серед інших імовірних причин скорочення чисельності: перегляд навчального навантаження та запровадження нових підходів до організації навчання, зокрема малочисельних академічних груп.

Згідно з чинними нормативними документами¹ нормативна чисельність здобувачів вищої освіти на одну штатну посаду науково-педагогічного працівника залежить від спеціальності, форми навчання та рівня освіти. Приміром, для освітнього рівня бакалавра нормативна чисельність здобувачів денної форми коливається від 3,5 до 13,5 осіб.

Протягом 2019-2024 рр. темпи зменшення чисельності науково-педагогічних і педагогічних працівників були більшими, ніж темпи зменшення чисельності здобувачів вищої освіти. Це призвело до збільшення кількості здобувачів на одного педагогічного та науково-педагогічного працівника (рисунок 10). Можна припустити, що збільшення кількості здобувачів на одного педагогічного та науково-педагогічного працівника

¹ Постанова Кабінету міністрів України «Про затвердження нормативів чисельності студентів (курсантів), аспірантів (ад'юнктів), докторантів, здобувачів наукового ступеня кандидата наук, слухачів, інтернів, клінічних ординаторів на одну штатну посаду науково-педагогічного працівника у вищих навчальних закладах III і IV рівня акредитації та вищих навчальних закладах післядипломної освіти державної форми власності» від 17.08.2002 р. № 1134. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1134-2002-%D0%BF#Text>.

протягом останніх років є наслідком оптимізації чисельності академічного персоналу у зв'язку з браком коштів.

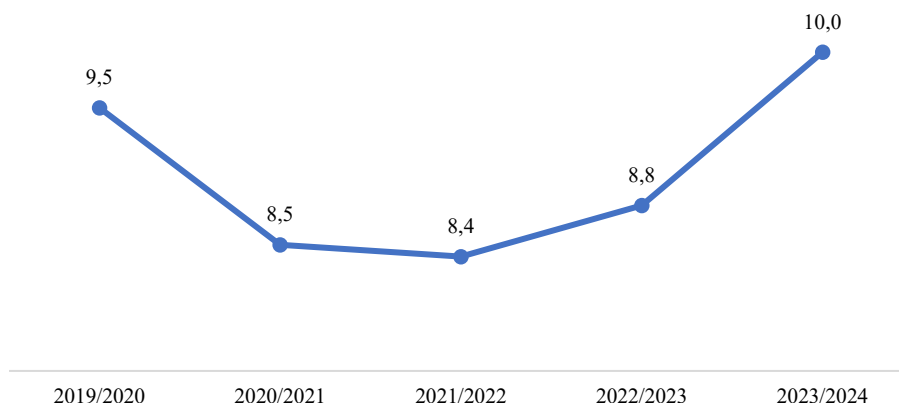


Рисунок 10. Кількість здобувачів вищої освіти на одного педагогічного та науково-педагогічного працівника в Україні протягом 2019-2024 рр.

Джерело: Побудовано за даними Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>

Щодо втрат наукового кадрового потенціалу ЗВО, пов'язаних із РФ, то дані оприлюднені Міністерством освіти та науки України станом на 15.11.2023 р. наведено в таблиці 2.

Таблиця 2. Втрати наукового кадрового потенціалу ЗВО, пов'язані із агресією РФ станом на 15.11.2023 р¹

Втрати	осіб
Кількість НПП, які перебувають на службі в Збройних Силах України, Національній гвардії України, інших структурах Сектору безпеки і оборони	434
Кількість НПП, які перебували на службі в Збройних Силах України, Національній гвардії України, інших структурах Сектору безпеки і оборони та загинули під час виконання службових обов'язків (осіб)	9
Кількість НПП, які загинули в результаті військових дій (осіб)	27
Кількість НПП, які знаходяться на тимчасово окупованих територія	270
Усього	740

Крім того важливо вказати на проблему, пов'язану з виїздом науково-педагогічних і педагогічних працівників за кордон. Під час згаданого опитування, проведеного Асоціацією Європейських Університетів, серед НРК, одержано менше інформації про викладачів. Лише сім систем вищої освіти володіли приблизними даними щодо кількості

¹ Міністерство освіти та науки України. Інформація про втрати наукового кадрового потенціалу закладу вищої освіти/наукової установи, пов'язані із агресією російської федерації (заклади вищої освіти). URL: <https://mon.gov.ua/nauka/nauka-2/informatsiyno-analitichni-materiali>.

запрошених викладачів. Кількість таких викладачів варіювалася від 417 у Польщі до 3 у Словенії¹ (рисунок 11).

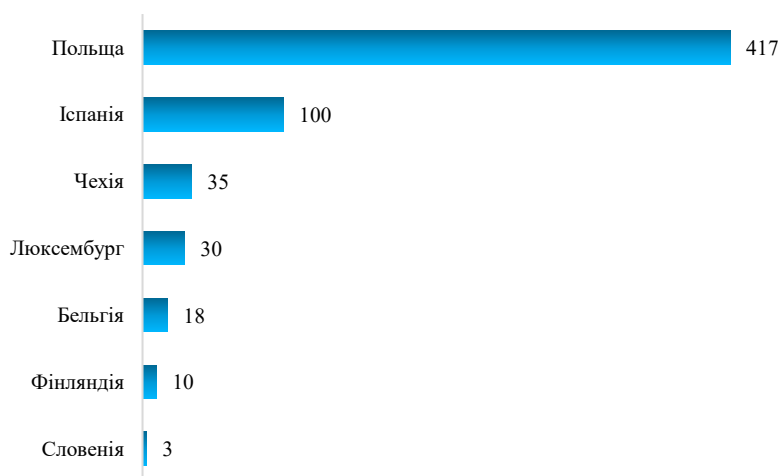


Рисунок 11. Кількість викладачів з України, яких прийняли до себе європейські країни станом на літо 2022 р., за даними опитування Асоціації Європейських Університетів

Джерело: European University Association. Support to Ukrainian higher education. Survey of national rectors' conferences. 4 July, 2022. P. 11. URL: https://www.eua.eu/downloads/publications/presentation_support%20to%20ukrainian%20he_ vers20-09-2022.pdf

Більш точну інформацію про чисельність НПП, які перебували за кордоном та які змінили місце перебування і переміщені до інших регіонів України, наводить Міністерство освіти і науки України в аналітичних звітах, зокрема про стан організації праці НПП ЗВО в умовах воєнного стану (таблиця 3).

Таблиця 3. Чисельність НПП, які перебували за кордоном та які змінили місце перебування і переміщені до інших регіонів України²

Статус	2022	15.11.2023
Кількість працівників, які виїхали з території України до інших країн	3840	2768
Кількість працівників, які переміщені до інших регіонів України	5050	4008

¹ European University Association. Support to Ukrainian higher education. Survey of national rectors' conferences. 4 July, 2022. P. 11. URL: https://www.eua.eu/downloads/publications/presentation_support%20to%20ukrainian%20he_ vers20-09-2022.pdf.

² Міністерство освіти та науки України. Інформаційно-аналітична довідка про можливості провадження суб'єктами наукової та науково-технічної діяльності закладів вищої освіти та наукових установ їх професійної діяльності в умовах воєнного стану, в тому числі наукової діяльності молодих вчених; Інформація про стан організації праці наукових/науково-педагогічних працівників закладу вищої освіти/наукової установи в умовах воєнного стану (заклади вищої освіти). URL: <https://mon.gov.ua/nauka/nauka-2/informatsiyno-analitichni-materiali>.

Станом на початок 2024/2025 н.р. відсутня інформація щодо кількості викладачів, котрі перебувають за кордоном, зокрема і тих які звільнилися у зв'язку з неповерненням в Україну.

1.7. Освітні втрати внаслідок війни

Одним з негативних наслідків повномасштабної війни в Україні, яка триває третій рік поспіль, є «освітні втрати», що характеризуються втратою здобувачами вищої освіти знань, умінь, навичок унаслідок уповільнення освітнього процесу, пропусків занять, зниження якості викладання.

Прогалини (розриви) в навчанні – це відмінності між фактичними результатами навчання здобувача та очікуваними результатами, визначеними стандартами або передбаченими середньостатистичними даними¹.

Відповідно до опитування, проведеного упродовж квітня-червня 2024 р. Державною службою якості освіти України під час моніторингового дослідження базових аспектів організації освітнього процесу, 64% респондентів оцінюють ситуацію для закладу як серйозну, відповідно, з помірним та високим рівнем освітніх втрат (рисунок 12).



Рисунок 12. Рівень освітніх втрат, спричинених війною, у ЗВО (відповіді викладачів)

Джерело: Результати моніторингового дослідження базових аспектів організації освітнього процесу (якості, безпеки та ресурсів) в закладах фахової передвищої та вищої освіти в умовах воєнного стану у 2024 році (I етап). Державна служба якості освіти України. 2024. С. 25. URL: https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2024/09/Zvit_2024_I_etap_VO_FPO.pdf

55,9% викладачів ЗВО, залучених до опитування зазначили, що заклад має власну стратегію подолання освітніх втрат, 3,2% вказали на брак такої стратегії, 40,9% не змогли

¹ Результати моніторингового дослідження базових аспектів організації освітнього процесу (якості, безпеки та ресурсів) в закладах фахової передвищої та вищої освіти в умовах воєнного стану у 2024 році (I етап). Державна служба якості освіти України. 2024. С. 23-24. URL: https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2024/09/Zvit_2024_I_etap_VO_FPO.pdf

визначитися з відповіддю¹. Наявність значної кількості викладачів, котрі не змогли визначитися з відповіддю, може вказувати на низьку їхню залученість або неналежну комунікацію ЗВО.

50,1% викладачів зазначили, що заходи щодо подолання освітніх втрат вже реалізуються закладом. 4,4% респондентів вказали, що такі заходи лише плануються. 8% відповіли, що в таких заходах немає потреби. Досить великий відсоток (37,5%) не змогли визначитися з відповіддю, що підтверджує потребу в створенні ефективної системи комунікації².

1.8. Фінансування освіти

Війна спричинила зменшення бюджетних видатків на освіту та науку на користь оборонно-промислового комплексу, що вплинуло на фінансове забезпечення цих галузей.

Крім того у перші місяці повномасштабного вторгнення частина ЗВО мали фінансові складності з виплатою заробітної плати працівникам, стипендій здобувачам та надходженнями коштів від оплати за навчання студентів-контрактників.

За даними опитування закладів освіти, проведеного МОН³ у період з 25 червня по 04 серпня 2022 р., близько 20% (144) закладів вищої та фахової передвищої освіти повідомили, що мали перебої у виплаті заробітної плати своїм працівникам, а 23% (174) мали перерви у перерахуванні стипендій студентам. Крім того, 30% (232) закладів освіти виявили значні або часткові втрати доходів від оплати навчання студентами контрактної форми⁴.

За даними Міністерства фінансів України видатки зведеного бюджету на освіту у 2022 та 2023 зменшилися порівняно з 2021, хоча і несуттєво (рисунок 13). Проте частка видатків зведеного бюджету на освіту у загальних видатках у 2023 порівняно з 2021 зменшилася у 2,4 рази.

¹ Там само. С. 27.

² Там само. С. 28.

³ Спільно з ДНУ «Інститут освітньої аналітики», Освітнім кластером у партнерстві з Дитячим фондом ООН (ЮНІСЕФ), Save the Children та Світовим банком.

⁴ Оцінювання потреб вищої освіти України. Первинний аналіз 25 червня – 04 серпня 2022. С. 3. URL: https://osvita.ua/doc/files/news/870/87068/ukraine_higher_education_initial_report_.pdf.

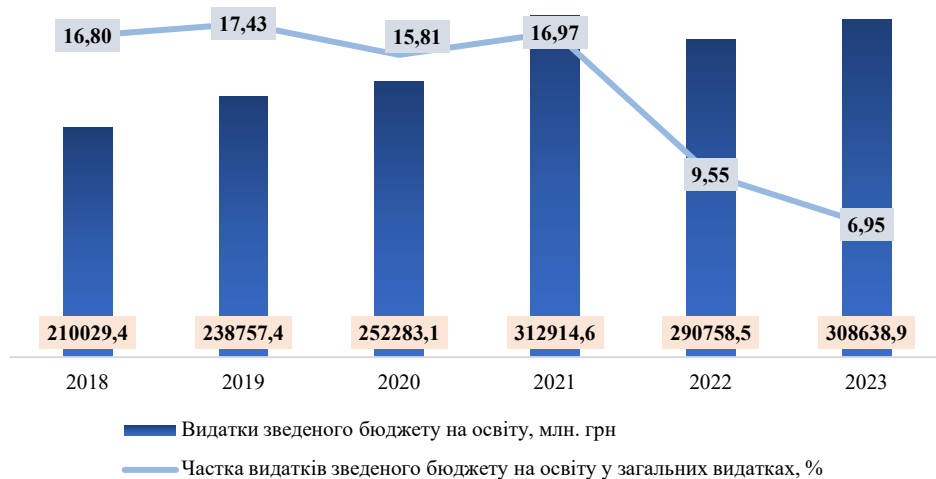


Рисунок 13. Видатки зведеного бюджету на освіту протягом 2018-2023 рр.

Джерело: Складено за даними Міністерства фінансів України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/>

Відповідно до Закону України «Про освіту» держава забезпечує асигнування на освіту в розмірі не менше ніж 7% ВВП за рахунок коштів державного, місцевих бюджетів та інших джерел фінансування, не заборонених законодавством (стаття 78)¹.

Якщо у 2019 та 2020 частка видатків зведеного бюджету на освіту у ВВП дорівнювала 6%, то починаючи з 2021 цей показник почав знижуватися й у 2023 дорівнював 4,7% (рисунок 14).

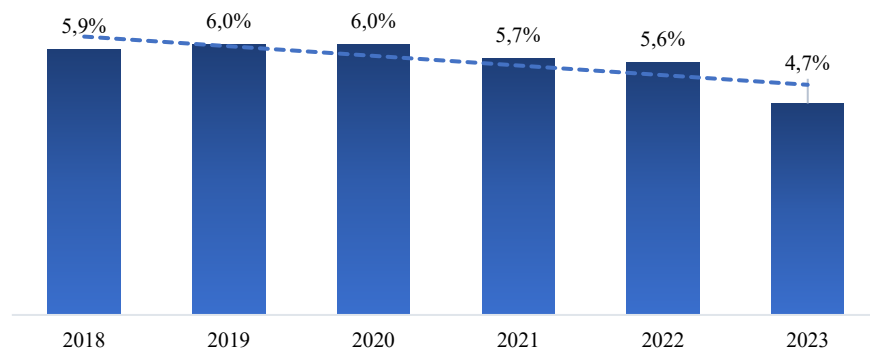


Рисунок 14. Частка видатків зведеного бюджету на освіту у ВВП протягом 2018-2023 рр.

Джерело: Складено за даними Міністерства фінансів України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/>

На фоні зменшення фінансування освіти, зокрема системи вищої освіти, надзвичайно цінною для України стала підтримка міжнародних партнерів, зокрема країн ЄС. Так,

¹ Верховна Рада України. Закон України «Про освіту» від 5.09.2017 р. № 2145-VIII. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>.

оновленою Європейською Комісією Робочою програмою Еразмус+ передбачено 100 млн євро з бюджету, запланованого до 2027 р., для підтримки проєктів, які сприяють освітній діяльності та полегшують інтеграцію людей, які тікають від війни в Україні, а також для підтримки організацій, здобувачів та співробітників в Україні. Кошти дозволять посилити заходи, спрямовані на допомогу українцям, які рятуються від війни, шляхом додаткової підтримки організацій-бенефіціарів Програми Еразмус+. Такі заходи можуть варіюватися від курсів мовної та культурної інтеграції до стипендій або загальної фінансової підтримки у всіх сферах Еразмус+¹.

Отже, дослідження дало змогу виявити низку викликів і негативних наслідків широкомасштабної війни для системи вищої освіти в Україні: руйнування та пошкодження освітньої інфраструктури, постійна загроза життю та здоров'ю учасників освітнього процесу, міграція здобувачів та науково-педагогічних працівників, вимушене переміщення закладів та учасників освітнього процесу у межах країни, освітні втрати унаслідок уповільнення освітнього процесу, пропусків занять, зниження якості викладання, зменшення видатків зведеного бюджету на освіту.

¹ European Commission. The European Commission allocates EUR 100 million for Ukrainians under the Erasmus+ programme. 2023. URL: <https://eu4ukraine.eu/en/media-en/publications-en/100-million-euros-for-ukrainians-as-part-of-the-erasmus-program-en.html>.

РОЗДІЛ 2

ТРЕНДИ ТА ВІЗІЇ РОЗВИТКУ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ У МІЖНАРОДНИХ ТА НАЦІОНАЛЬНИХ СТРАТЕГІЧНИХ ДОКУМЕНТАХ

Пріоритетні напрямки розвитку української системи вищої освіти та візію необхідних реформ визначають урядові та міністерські стратегічні документи та окреслюють ключові міжнародні звіти.

З-поміж важливих документів, які визначають пріоритетні напрями розвитку вищої освіти – **проект Світового банку «Удосконалення вищої освіти в Україні заради результатів»¹** (2021-2026 рр.) спрямований на надання підтримки Уряду України щодо покращення ефективності, якості та прозорості системи вищої освіти, підвищення рівня її відповідності потребам ринку праці, стійкості освітньої системи та безперервності освітнього процесу в ситуації пандемії COVID-19. Закладений бюджет близько 200 млн доларів США спрямований на фінансування модернізації ЗВО та науково-дослідних лабораторій, цифрової інфраструктури для забезпечення неперервності освітнього процесу за допомогою методів дистанційного навчання, а також на підтримку стійкості системи та управління змінами в довгостроковій перспективі.

До стратегічних пріоритетів визначено покращення рівня прозорості в освітньому секторі в Україні за допомогою модернізації Автоматизованої системи управління вищою освітою, запровадження Національного опитування студентів та Єдиної інформаційної системи щодо фінансування дослідницької діяльності ЗВО на конкурентній основі (performance based funding), а також оптимізація мережі ЗВО. Також у планованих результатах було передбачено, що ЗВО мають розробити свої плани внутрішніх змін (change management plans for improving university governance and teaching and learning).

Ухвалена Кабінетом міністрів України у напередодні повномасштабного вторгнення (23 лютого 2022 р.) **Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки²** (далі – Стратегія) визначає кілька ключових пріоритетів і тенденцій.

Відповідно до Стратегії пріоритетними напрямками розвитку вищої освіти є:

- *Інтеграція до Європейського простору вищої освіти*: удосконалення системи вищої освіти відповідно до принципів Болонського процесу; гармонізація стандартів із міжнародними кваліфікаційними рамками та розвиток мобільності студентів і викладачів.

¹ World Bank. Ukraine Improving Higher Education for Results Project. URL: <https://projects.worldbank.org/en/projects-operations/project-detail/P171050>

² Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23 лютого 2022 р. № 286-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text>.

- *Підвищення якості освіти*: запровадження студентоцентрованого підходу; розвиток внутрішніх систем забезпечення якості, інтеграція наукових досліджень в освітній процес.
- *Цифровізація*: розширення доступу до сучасних цифрових інструментів навчання; створення інфраструктури для дистанційного навчання.
- *Інтернаціоналізація*: залучення іноземних студентів та інтеграція українських закладів у міжнародну освітню систему; удосконалення знань іноземних мов у студентів і викладачів.
- *Фінансова автономія та ефективність*: оптимізація управління ресурсами та розширення фінансової автономії закладів; залучення альтернативних джерел фінансування.
- *Інклюзивність та доступність освіти*: підтримка вразливих категорій здобувачів освіти; адаптація інфраструктури для осіб з особливими потребами.

Головними чинниками, які впливатимуть на сферу вищої освіти і науки є як внутрішні чинники у секторі, так і зовнішні. До зовнішніх чинників належать глобалізація та конкуренція, зростання попиту на транснаціональну освіту та адаптація до змін ринку праці, вимоги інноваційності, що означає необхідність навчання критичному мислення, підприємницьким і лідерським навичкам. Серед зовнішніх чинників основними є тенденція старіння населення, що переорієнтовує вищу освіту на навчання впродовж життя, розширення можливостей перекваліфікації; цифрова трансформація, яка суттєво змінює роль інформаційних технологій у навчанні; урбанізація, що ставить виклики концентрації освітніх можливостей у великих містах і, відповідно, їх деконцентрація у менших.

Стратегія передбачає реалізацію цих пріоритетів через системний моніторинг, реформування законодавчої бази та забезпечення фінансування для досягнення цілей.

Конкретні кроки щодо реалізації Стратегії були прописані в **Операційному плані**. Варто підкреслити, що попри війну і воєнні втрати, пріоритети та напрямки змін, визначені Стратегією, є актуальними. Натомість Операційний план потребує перегляду, що підкреслили як представники Міністерства освіти і науки України, так і освітні експерти та науковці у вересні 2024 р.¹ Заступник міністра Михайло Винницький підкреслив, що основним пріоритетом для системи вищої освіти України у часи війни, крім

¹ Матеріали Круглого столу «Стратегія розвитку вищої освіти України в умовах надзвичайних ситуацій та криз воєнного стану. Розбудова мережі закладів вищої освіти України» (23.09.2024). м. Київ. URL: <https://erasmusplus.org.ua/news/kruglyj-stil-strategiya-rozvytku-vyshhoyi-osvity-ukrayiny-v-umovah-nadzvyhajnyh-sytuacij-ta-kryz-voennogo-stanu-rozbudova-merezhi-zakladiv-vyshhoyi-osvity-ukrayiny-23-09-2024-r-onla/>.

інфраструктурного відновлення, є продовження шляху європейської інтеграції. Усі інші аспекти є похідними по суті для цього глобального пріоритету.

Серед основних проблем згадано неефективний фінансовий менеджмент (відсутність диверсифікації надходжень ЗВО), неефективність мережі вищої освіти (розрив між системою вищої освіти та ринком праці й застарілість матеріальної бази), недостатня увага до формаційної функції вищої освіти та низький рівень студентоцентричності, навіть її імітація¹.

З огляду на визначені проблеми, діяльність Міністерства у найближчі роки буде сфокусована на створенні такої системи вищої освіти, яка сприятиме розвитку людського капіталу, забезпечить високу якість освіти і професійну підготовку, а також інтегрує Україну в європейський освітній і науковий простір. Це обумовлює такі **пріоритети**:

1. Індивідуалізація освітніх траєкторій:

- Зменшення рівня уніфікації в освітньому процесі для забезпечення гнучкості та підтримки персоналізованих шляхів розвитку здобувачів вищої освіти.

- Створення умов для пошуку студентами власної моделі самореалізації.

2. Підвищення якості управління у сфері освіти:

- Розвиток управлінської спроможності керівного складу закладів вищої освіти.

- Запровадження сучасної культури врядування та гнучких підходів до освітньої, науково-технічної та інноваційної діяльності.

3. Підтримка освіти дорослих і безперервного навчання:

- Посилення уваги до освіти дорослих та популяризація безперервного навчання серед населення.

- Формування культури життєвого навчання як одного з ключових елементів розвитку людського капіталу.

4. Розширення функціоналу закладів вищої освіти:

- Підтримка всебічного розвитку особистості студентів, забезпечення умов для реалізації їх талантів.

- Інтеграція соціальної, культурної та інноваційної діяльності у структуру діяльності університетів.

5. Забезпечення конкурентоспроможності викладацької діяльності:

- Підвищення престижу професії викладача через покращення умов праці та зменшення бюрократичного навантаження.

¹ Винницький М. Стратегічні пріоритети в реформі вищої освіти на 2024-25 рр. Матеріали Круглого столу «Стратегія розвитку вищої освіти України в умовах надзвичайних ситуацій та криз воєнного стану. Розбудова мережі закладів вищої освіти України» (23.09.2024). м. Київ. URL: https://erasmusplus.org.ua/wp-content/uploads/2023/05/1_vynnyczkyj_23_09_2024_ost.pdf.

- Забезпечення конкурентного рівня оплати праці.

Механізмами реалізації цих пріоритетів у найближчій часовій перспективі є власне оптимізація мережі закладів освіти (модернізація та укрупнення ЗВО; підтримка дослідницьких університетів для підвищення їх ролі у науковій та інноваційній діяльності), вдосконалення формули розподілу фінансування за результатами діяльності (включаючи приватні ЗВО), впровадження бюджетного співфінансування та розширення кредитування для здобуття освіти, наділення наглядових рад функціями з нагляду за економічною діяльністю закладів, впровадження антикризового менеджменту та управління змінами, а також заходи з підвищення інклюзивності та ін.

Візія майбутнього освіти і науки (2023 р.)¹ (далі – Візія) сформована командою Міністерства освіти і науки України у співпраці з експертами також розвиває визначені Стратегією напрямки змін, разом з тим вона враховує контекст російсько-української війни:

«Заклади вищої освіти є середовищами, які забезпечують максимальні можливості для самореалізації кожного громадянина, а Україна визнана державою високоякісної освіти і наукових інновацій світового рівня... результативність досліджень українських учених сприяє зростанню наукоємності ВВП до середньоєвропейського рівня»²

І для досягнення цієї візії МОН визначило 5 стратегічних цілей:

Таблиця 2

Стратегічні цілі досягнення Візії та їх ключові елементи

Стратегічна ціль	Визначення у Візії	Ключові елементи (операційні цілі)
Стратегічна ціль 1 [МОЖЛИВОСТІ]	<i>Заклади вищої освіти є середовищами, які забезпечують максимальні можливості для навчання та академічної кар'єри</i>	<ul style="list-style-type: none"> • мобільність та спільні програми; • різноманітність ЗВО і залученість у розвиток громад; • технологічна та бібліотечна інфраструктура; • сучасне обладнання та практичне навчання; • рівний доступ • інноваційні центри та кластеризація
Стратегічна ціль 2 – [РЕАЛІЗАЦІЯ]	<i>Освітньо-наукова діяльність сприяє самореалізації всіх членів академічної спільноти</i>	<ul style="list-style-type: none"> • активна залученість студентів та аспірантів

¹ Міністерство освіти і науки України. Візія майбутнього освіти і науки. 2023. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/Viziya.maybutnoho.osvity.i.nauky.Ukrayiny/12.07.2023/Viziya.maybutnoho.osvity.i.nauky.Ukrayiny-12.07.2023-2.1.pdf>.

² Там же

		<ul style="list-style-type: none"> • практики, стажування, професійний розвиток • порівнюваність та визнання українських освітніх кваліфікацій в Європі та світі • безпосередній вплив науки та зміст освітніх програм • підвищення ЗВО у рейтингах
Стратегічна ціль 3 – [ДОВІРА]	<i>Громадяни, держава та бізнес довіряють освітній, науковій, інноваційній діяльності закладів вищої освіти</i>	<ul style="list-style-type: none"> • чесний і прозорий вступ • академічна доброчесність та нетерпимість до корупції, дискримінації • трансфер технологій із ЗВО і довіра бізнесу
Стратегічна ціль 4 – [ПРИВАБЛИВА АКАДЕМІЧНА КАР'ЄРА]	<i>Високий статус у суспільстві і перспективи професійного розвитку сприяють привабливості академічної кар'єри науково-педагогічних працівників</i>	<ul style="list-style-type: none"> • конкурентні заробітні плати • професійне й авторитетне лідерство • співпраця університетських лідерів на національному та міжнародному рівнях • розвиток науково-педагогічних працівників • академічні свободи
Стратегічна ціль 5 – [АВТОНОМІЯ І ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ]	<i>Управління в системі вищої освіти базується на принципах автономії та відповідальності</i>	<ul style="list-style-type: none"> • автономія ЗВО • ефективна та справедлива систему врядування (наглядів ради, підзвітність громаді) • капіталізація здобутків та меритократія • розвиток інфраструктури ЗВО на прозорих конкурсних засадах • система грантів для здобуття вищої освіти та соціальні стипендії

Джерело: укладено авторами на підставі документу ВІЗІЯ...

Ці цілі визначають й основні пріоритети діяльності Міністерства освіти і науки України у сфері вищої освіти і науки на найближчі роки (таблиця 3).

Таблиця 3.

Основні пріоритети діяльності Міністерства освіти і науки України у сфері вищої освіти і науки на найближчі роки відповідно до Візії

Вища освіта	Наука
<i>1. Створення інклюзивного освітнього середовища:</i>	<i>1. Розвиток наукової інфраструктури:</i>

<ul style="list-style-type: none"> • Модернізація інфраструктури ЗВО для забезпечення рівного доступу, включно для вразливих груп населення. • Розширення можливостей для самореалізації студентів та викладачів. <p>2. <i>Інтеграція у міжнародний освітній простір:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Розвиток академічної мобільності, спільних освітніх програм і партнерств із закордонними університетами. • Визнання українських освітніх кваліфікацій у Європі та світі. <p>3. <i>Підвищення якості освіти:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Оновлення змісту освітніх програм з урахуванням сучасних наукових досягнень. • Забезпечення чесного та прозорого вступу до університетів. • Формування нових компетентностей, які відповідають викликам глобалізації та ринку праці. <p>4. <i>Підтримка викладачів:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Забезпечення конкурентних заробітних плат для викладачів. • Розвиток лідерських, наукових та викладацьких компетентностей. <p>5. <i>Автономія та ефективне управління:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Розширення автономії закладів вищої освіти з одночасним забезпеченням підзвітності та прозорості. • Впровадження нових моделей фінансування, таких як гранти і соціальні стипендії. 	<ul style="list-style-type: none"> • Відновлення та модернізація дослідницької інфраструктури (створення сучасних лабораторій, центрів досконалості тощо). • Інтеграція в Європейський дослідницький простір (ERA). <p>2. <i>Спрямованість на актуальні виклики:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Розробка нових напрямів наукових досліджень, які відповідають потребам оборони, безпеки, економіки та суспільства. • Формування замовлень на прикладні дослідження від державних і приватних структур. <p>3. <i>Міжнародна співпраця:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Інтернаціоналізація науки для підвищення конкурентоздатності українських учених. • Збільшення кількості міжнародних проєктів за участю українських науковців. <p>4. <i>Розвиток людського потенціалу:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Забезпечення конкурентних умов оплати праці для науковців. • Підтримка молодих учених та створення умов для повернення українських науковців із-за кордону. <p>5. <i>Багатоканальне фінансування:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Створення екосистеми державного і приватного фінансування для наукових досліджень. • Залучення позабюджетних коштів для стимулювання інновацій. <p>6. <i>Цифровізація науки:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Формування національної системи збору та обробки даних у сфері науки та інновацій. • Впровадження принципів відкритої науки для підвищення прозорості та доступності досліджень.
---	---

Джерело: укладено авторами на підставі документу ВІЗІЯ...

Стратегічним пріоритетом залишається інтеграція української вищої освіти та науки в глобальний простір, підтримка інновацій і модернізація систем управління та фінансування ЗВО та НУ.

Стратегічні напрямки розвитку вищої освіти можна також визначити на підставі **Звітів Європейської Комісії щодо підготовки України до вступу в ЄС з лютого та листопада 2023¹**. Освіту (і вищу зокрема) було оцінено на 2 з 5, а наука – на 3 з 5 балів, що означає наявність проблем і розривів між Україною та ЄС саме в освітній сфері.

¹ Commission staff working document. Analytical Report following the Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council and the Council Commission Opinion on Ukraine's application for membership of the European Union, Brussels, 1.02.2023.

Згідно зі Звітом ЄС з лютого 2023 р. вища освіта в Україні демонструє значний прогрес у гармонізації з європейськими стандартами, але водночас стикається з численними проблемами, які гальмують її розвиток. Україна є членом Болонського процесу, ратифікувала Лісабонську конвенцію та інтегрує Європейську рамку кваліфікацій (EQF). Це сприяє міжнародному визнанню українських дипломів і розвитку академічної мобільності. Крім того, країна бере участь у програмах Erasmus+ і Horizon Europe, що відкриває нові можливості для студентів та науковців. Проте ці досягнення супроводжуються значними викликами, які потребують вирішення.

Однією з головних проблем вищої освіти в Україні є недостатнє фінансування, яке значно обмежує модернізацію інфраструктури, впровадження інновацій у навчання та розвиток наукової діяльності. Це питання посилюється через неефективні механізми розподілу коштів, серед яких відсутність конкурсного відбору проєктів. Ще одним критичним викликом є відтік талантів, що становить одну з найбільших загроз для системи освіти. Через війну значна кількість науковців і студентів не бачать перспектив розвитку у своїй країні та обирають еміграцію. Водночас механізми для залучення та повернення фахівців із діаспори залишаються нерозвиненими.

Якість освіти в Україні залишається нерівномірною між університетами. Часто застарілі навчальні програми не відповідають сучасним викликам ринку праці та не враховують вимоги інноваційної економіки, що значно знижує їхню конкурентоспроможність.

Існують також складнощі у впровадженні реформ. Хоча освітнє законодавство поступово гармонізується з європейськими стандартами, процес реалізації реформ відбувається повільно. Це стосується, зокрема, виконання рекомендацій Венеціанської комісії щодо забезпечення прав національних меншин та імплементації закону про державну мову.

Обмежена інтеграція науки та освіти є ще одним слабким місцем. Університети недостатньо залучені до міжнародних наукових досліджень, а їх співпраця з бізнесом залишається слабкою, що перешкоджає інноваційному розвитку.

Доступність освіти є проблемою для вразливих груп населення, таких як внутрішньо переміщені особи та студенти із сільських районів. Іноземні студенти можуть отримати доступ до української освіти лише за умови постійного проживання в країні, що обмежує її відкритість. Також серйозною перешкодою є недостатньо розвинена технологічна база, що стримує цифровізацію освітніх процесів і впровадження сучасних технологій у навчання.

Нарешті, недостатня міжнародна інтеграція залишається проблемою, попри участь України у програмах Erasmus+ і Horizon Europe. Рівень залучення до міжнародної освітньої

та наукової співпраці залишається нижчим за середньоєвропейський, що обмежує можливості для розвитку університетів і студентів. Ці проблеми потребують комплексного вирішення, що включає збільшення фінансування, модернізацію інфраструктури, прискорення реформ і активізацію міжнародної співпраці.

Отже, Європейська Комісія вважає, що Україна значною мірою інтегувала свої стандарти у сфері вищої освіти з європейськими, проте потребує подальших зусиль у впровадженні реформ, зміцненні інституційної спроможності та забезпеченні доступності та якості освіти для всіх верств населення. Для подолання наявних проблем необхідно збільшити фінансування, модернізувати освітню інфраструктуру, підтримувати наукову діяльність та створювати стимули для утримання й повернення талановитих фахівців. Активізація міжнародної співпраці, покращення доступу до освіти для всіх категорій населення та впровадження інновацій сприятимуть євроінтеграції України у сфері вищої освіти і науки.

Звіт ЄС (листопад 2023)¹ значною мірою повторює попередню оцінку, підкреслюючи, що попри значні виклики, зокрема наслідки війни, Україна демонструє прагнення до модернізації системи освіти та науки, а також інтеграції до європейського науково-освітнього простору. Реалізація рекомендацій Європейської Комісії може сприяти покращенню позицій України у глобальному інноваційному та освітньому середовищі, зокрема наголошується на необхідності, зокрема:

- Інтенсифікувати інтеграцію до *Horizon Europe*, відкривши офіс в Україні та розширивши участь у структурах управління програми.
- Розробити стратегію науково-технологічного розвитку та регіональні стратегії розумної спеціалізації.
- Збільшити державне фінансування науково-дослідної діяльності, зокрема через стимулювання інвестицій з боку бізнесу та міжнародних донорів.
- Створити дорожню карту для трансферу технологій, щоб забезпечити ефективне впровадження інновацій у практичну сферу.

¹ Brussels, 8.11.2023, SWD (2023) 699 final. Commission staff working document. Ukraine 2023 Report. Accompanying the document Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions 2023 Communication on EU Enlargement policy.

Щодо **системи інновацій**¹, у 2024 році Європейська Комісія бачить Україну на рівні країн, що розвиваються в галузі інновацій, з показником нижчим, порівняно з країнами ЄС (32,5% від середнього рівня ЄС) та іншими країнами у цій групі, хоча є перспективи поступового зростання (тренд зростання інновацій в Україні відстає від середнього зростання в ЄС (+10%). Перспективи розвитку інновацій в Україні пов'язані насамперед зі стратегічними напрямками співпраці з ЄС² та, відповідно, фінансової підтримки діяльності Офісу Horizon Europe в Києві (бажаним є збільшення можливостей участі України в програмах досліджень та інновацій Horizon Europe); нової ініціативи Європейської Ради Інновацій (EIC) для підтримки українських deep tech стартапів (перспектива 20 млн євро для підтримки мінімум 200 українських стартапів).

Реалізації цих пріоритетів сприяє те, що Україна бере участь у програмах Horizon Europe та Euratom (без фінансових зобов'язань з боку країни), а також спеціальних програмах, як ERA4Ukraine, Horizon4Ukraine та MSCA4Ukraine, European Institute of Innovation and Technology (EIT), що сприяють розвитку досліджень і інновацій в умовах війни. Декларовані Єврокомісією пріоритети, підкріплені на рівні імплементації прогнозованою системою фінансування можуть стати важливим чинником у відновленні та розвитку зруйнованої війною економіки України саме шляхом поєднання інновацій та реальних проєктів відбудови. Відповідно, досить прогнозованим є поглиблення інтеграції української системи досліджень і розробок із європейською.

Оцінювання реформ МОН Рахунковою палатою³ у листопаді 2024 р., крім виявлених проблем, дозволяє також визначити пріоритети та перспективи розвитку системи вищої освіти України. Головною проблемою, яка надалі залишається досить поважним викликом, є надмірна розгалуженість та неефективність мережі закладів вищої освіти України, її модернізації та оптимізації мало би послужити реформування шляхом зменшенні кількості ЗВО для раціонального використання ресурсів і підвищення їх конкурентоспроможності. Однак, за висновком Рахункової палати, підготовка до реформування була недостатньою. Міністерство освіти і науки не розробило дорожньої карти, не провело системного аудиту мережі, а також не затвердило критеріїв для реорганізації, що ускладнює реалізацію змін і створює ризики суб'єктивного управління процесом. Окрім цього, статистичні дані щодо кількості ЗВО є суперечливими, що свідчить

¹ European Innovation Scoreboard 2024. Country profile Ukraine. The report was prepared by EFIS Centre, Technopolis Group and OldContinent.

² European Commission. Commission launches three new initiatives to support Ukrainian researchers and innovators. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_23_6760.

³ Рахункова Палата України. Звіт про результати аудиту ефективності на тему "Проблеми мережі закладів вищої освіти: далі утримувати чи реформувати», 54-1 від 26.11.2024, https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2024/54-1_2024/Zvit_54-1_2024.pdf

про брак координації та планування. Так (не)підготовлені реформи, недостатня комунікація та врахування інтересів академічного середовища, зустріли серйозний спротив з боку студентів та працівників. На думку Рахункової палати, пріоритетними напрямками реформування мало би бути створення прозорих і гнучких механізмів (критеріїв) оптимізації мережі ЗВО, що передбачають врахування специфіки кожного закладу та інтересів усіх учасників процесу, та забезпечення раціонального використання ресурсів, вдосконалення інфраструктури ЗВО тощо. Це має сприяти впровадженню інноваційних методів навчання, покращенню якості освіти та підвищенню міжнародного авторитету української системи вищої освіти. Цей звіт пропонує низку конкретних рекомендацій для уряду і МОН, які можуть стати основою для подальших кроків у реформуванні вищої освіти.

Отже, національна Стратегія розвитку вищої освіти на 2022-2032 рр. та Візія, сформована у 2023 р., повністю віддзеркалюють ті пріоритетні напрямки реформування, модернізації та розвитку, які визначено ключовими міжнародними партнерами та донорами (Світовий Банк, Європейська Комісія). Очевидно, через постійні військові дії та загрози Операційний план та часові рамки реалізації відповідних завдань потребують періодичного перегляду та актуалізації. Ключову роль у досягненні стратегічних цілей відіграватиме стратегічне лідерство Міністерства освіти і науки за умов належного залучення та діалогу з академічним середовищем, ключовими стейкхолдерами, зокрема і Спілкою ректорів України, з метою досягнення спільної узгодженої візії майбутніх змін і їх неухильного впровадження.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ – МОЖЛИВІ СЦЕНАРІЇ

Основні зовнішні (для системи вищої освіти) чинники розвитку вищої освіти України, з урахуванням поточного стану та перспектив стратегічного розвитку, що матимуть вплив на формування сценаріїв розвитку, охоплюють ступінь активності бойових дій і тривалості війни в Україні, а також можливу ескалацію інших міжнародних конфліктів на глобальному рівні, демографічну ситуацію, зокрема обсяги міграції, активність реалізації євроінтеграційних завдань, масштаби міжнародної підтримки, економічну ситуацію в країні.

Серед внутрішніх (для системи вищої освіти) чинників найважливішими є якість державного управління в секторі (у тому числі прозорість і передбачуваність змін) та стабільність у впровадженні реформ, ефективність публічного діалогу та комунікації між основними стейкхолдерами щодо стратегічних змін.

Сценарій	Передумови	Перспективні показники розвитку	Важливі чинники
Оптимістичний сценарій: відновлення з міжнародною підтримкою	<ul style="list-style-type: none"> Швидке завершення війни або значне послаблення бойових дій, що дозволяє зосередитись на відновленні інфраструктури Незастосування ядерної зброї Відсутність блекаутів Масштабна міжнародна підтримка через фінансування, гранти та допомогу у відновленні науково-освітніх установ. Прискорення реформ Нова операціоналізація реалізації державної стратегії у сфері науки, інновацій і освіти. 	<ul style="list-style-type: none"> Інфраструктура: відновлено понад 70% пошкоджених об'єктів наукової та освітньої інфраструктури. Успішне реформування та оптимізація освітньої мережі (поява укрупнених сильних університетів) Міжнародна інтеграція: Україна стає повноправним учасником <i>Erasmus Charter</i>, <i>базу DEQAR</i>, <i>Horizon Europe</i>, <i>European Research Area</i>. Фінансування: Витрати на науку зростають до 1% ВВП завдяки державним інвестиціям і міжнародній допомозі. Розвиток за рахунок грантів ЄС, міжнародних фондів та програм відновлення (<i>Horizon Europe</i>, <i>Erasmus+</i>, <i>World Bank</i>). Розширення участі в програмах ЄС, що 	<ul style="list-style-type: none"> Зростання ВВП. Зростання видатків на освіту. Важлива роль міжнародних партнерів у відновленні сектору освіти та науки. Акцент на регіональних стратегічних програмах, які стимулюють розвиток інноваційних кластерів. Підвищення довіри до української вищої освіти з боку населення, бізнесу. Розроблення нових (індивідуалізованих) моделей оплати праці НПП на основі результатів праці, особистих досягнень. Підвищення престижності в українському суспільстві професій викладача та науковця. Запровадження ефективної системи інституційної акредитації.

		<p>фінансують реконструкцію дослідницької інфраструктури.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Залучення приватного сектору до науково-дослідної діяльності через створення державно-приватних партнерств. • Інновації: Рівень інноваційного розвитку досягає 50–60% від середнього показника ЄС. • Персонал: Повернення до 70% наукових, науково-педагогічних працівників і студентів, що емігрували. • Заробітна плата в освіті вище від середньої заробітної плати в економіці України. • Повне впровадження системи відкритої науки для забезпечення доступу до освітніх та наукових ресурсів 	<ul style="list-style-type: none"> • Фінансова автономія ЗВО.
<p>Песимістичний сценарій: системна криза через тривалу війну</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Затяжна війна з новими хвилями руйнувань академічної інфраструктури АБО • Завершення війни на несприятливих для України умовах • Обмежена міжнародна допомога через виснаження донорів та геополітичну нестабільність • Відсутність комплексних реформ і брак ресурсів для відновлення • Пасивність управлінської спільноти університетів і нерозуміння викликів й опір реформам 	<ul style="list-style-type: none"> • Інфраструктура: Значна частина освітніх і наукових об'єктів залишається зруйнованою (до 50%), у деяких регіонах до 70% • Розпорошеність мережі - реформування та оптимізацію мережі неможливо реалізувати • Міжнародна інтеграція: Україна майже не бере участі в європейських програмах через слабку інституційну спроможність • Фінансування: Витрати на науку залишаються на рівні 0,2–0,3% ВВП. • Інновації: Рівень інноваційного розвитку знижується нижче 30% від середнього показника ЄС. • Персонал: масова міграція молодих науковців і студентів, 	<ul style="list-style-type: none"> • Освітньо-наукова система працює лише завдяки локальним ініціативам, маючи обмежені ресурси. • Секторальний занепад, зокрема у високотехнологічних галузях • Ручне управління у секторі вищої освіти, зниження рівня автономії в усіх вимірах • Слабка співпраця між МОН та ЗВО • Держава ігнорує викладачів і науковців, які опинилися в умовах внутрішнього переміщення або за кордоном

		<p>що послаблює науковий потенціал країни. Держава не підтримує зв'язки з діаспорою.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Заробітна плата в освіті знижується (залишається однією з найнижчих в економіці України) 	
<p>Оптимальний / більш реалістичний сценарій: відновлення під час війни</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Війна триває у формі затяжного конфлікту, що обмежує доступ до ресурсів і ускладнює реформи • Продовження міжнародної підтримки, але в обмежених обсягах через глобальні економічні виклики • Повільне відновлення економіки, що дозволяє лише часткове фінансування науки й освіти 	<ul style="list-style-type: none"> • Інфраструктура: Відновлено близько 50% пошкоджених освітніх і наукових об'єктів. • Часткова успішність реформування та оптимізації мережі (є позитивні кейси) • Міжнародна інтеграція: Участь у європейських програмах поступово зростає – значна частина інвестицій надходить від грантів ЄС, міжнародних фондів та програм відновлення (Horizon Europe, Erasmus+, World Bank). • Часткове розширення участі в програмах ЄС, що фінансують реконструкцію дослідницької інфраструктури. • Фінансування: Витрати на науку поступово зростають до 0.5% ВВП. • Інновації: Рівень інноваційного розвитку досягає 40% від середнього показника ЄС. • Персонал: Зберігається тенденція помірної виїзду за кордон, але завдяки міжнародним програмам утримується частина молодих дослідників. • Часткове повернення тих, які виїхали за кордон, завдяки сприятливим умовам. • Заробітна плата в освіті зростає більшими темпами, 	<ul style="list-style-type: none"> • Зусилля спрямовані на мобілізацію внутрішніх ресурсів і використання доступних міжнародних грантів. • Відновлення в обмежених масштабах, з пріоритетом для найбільш постраждалих регіонів/закладів

		ніж в середньому по економіці	
--	--	-------------------------------	--

Реалізація оптимістичного або оптимального сценарію можлива за умови збереження стійкості України та активної участі міжнародних партнерів у відновленні, але насамперед завдяки пріоритизації вищої освіти та науки в державній політиці, навіть попри війну, її цифровізації та залученню приватного сектора до фінансування науки. Важливим чинником правдоподібності цих сценаріїв є ступінь координації зусиль держави, закладів вищої освіти, їх репрезентації (Спілки ректорів), міжнародних партнерів і бізнесу навіть у складних умовах війни. Ключовими ризики для позитивних сценаріїв є продовження війни, що унеможлиблює повне відновлення інфраструктури та знижує інвестиційну привабливість, обмежена спроможність держави у впровадженні реформ та їх фінансового забезпечення, а також людські ресурси, зокрема міграція кадрів, що залишиться серйозною проблемою за будь-якого сценарію. Саме тому збереження і розвиток академічного персоналу буде одним із пріоритетних напрямків діяльності ЗВО (наприклад, шляхом підтримки аспірантів і молодих вчених через гранти, стипендії та створення сприятливих умов для їхньої роботи; запуску програм мобільності для підтримки українських дослідників за кордоном із можливістю повернення в Україну). Зниженню відтоку кадрів сприяло би також збільшення заробітних плат для працівників науки та освіти, але це є малоімовірним, особливо в умовах війни.

Ключовою перспективою розвитку ЗВО України є розширення участі в програмах ЄС, що фінансують реконструкцію дослідницької інфраструктури, а також залучення приватного сектору до науково-дослідної діяльності. Пріоритетом буде відновлення інфраструктури, зокрема у регіональному вимірі: насамперед відновлення пошкоджених ЗВО, наукових інститутів та лабораторій у відносно безпечних регіонах (Західна, Центральна Україна) і їх кластеризація (інноваційні хаби), зокрема у сфері ІТ, біотехнологій та зеленої енергетики. Беззаперечно, розвиватися будуть віртуальні освітні простори та онлайн-інструменти для забезпечення безперервного навчання.

ПРО АВТОРІВ



СВІТЛАНА ЦИМБАЛЮК

Доктор економічних наук, декан факультету управління персоналом, соціології та психології, професор кафедри соціоекономіки та управління персоналом Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана, професор, лауреат Премії НАН України імені М. В. Птухи (2018). Сфера наукових інтересів – розвиток соціально-трудових відносин, HRM, компенсаційна політика, мотивація персоналу, розвиток вищої освіти. Голова секції спеціалізованої науково-технічної ради Міністерства освіти і науки України з відбору наукових робіт за тематичним напрямом «Демографічні зміни та добробут населення» (з 2022). Національний координатор та менеджер 3-х проектів Erasmus+ з розвитку потенціалу вищої освіти KA2. Науковий керівник спільного українсько-швейцарського проекту «Удосконалення пошуку роботи та професійного добору в умовах турбулентності ринку праці в Україні» (2024-2027). Експерт з HRM Проекту U4.01/19A «Інтегрування культури безпеки та операційної ефективності у сфері поводження з радіоактивними відходами в Україні» (European Instrument for International Nuclear Safety Cooperation). Автор понад 250 наукових і навчально-методичних праць, зокрема 3 підручників і 4 монографій, співавтор 8 підручників і 7 монографій. ORCID: 0000-0002-6194-4035.



ПРИНА ДЕГТЯРЬОВА

PhD із суспільних наук у галузі політології та адміністрування, спеціалізується на питаннях системи вищої освіти і науки, включаючи правові засади управління, державну політику та менеджмент у вищій освіті, з особливим акцентом на польсько-українські академічну співпрацю та європейську інтеграцію. Дослідник у Фондації польських ректорів. У 2017 -2023 рр. - секретар і член Комісії зі стратегічних проблем вищої освіти Конференції ректорів академічних шкіл Польщі (CRASP) та член Комісії з міжнародного співробітництва CRASP. У 2014-2017 рр. - громадський радник Головної ради з науки та вищої освіти (RGNiSW) з питань управління та співпраці з Україною. У 2018-2020 рр. член експертної групи Європейської Комісії з питань моніторингу випускників. У 2021-2022 роках - член експертної групи з розробки Національного плану розвитку відкритої науки при Міністерстві освіти і науки України. Автор численних наукових праць, опублікованих англійською, польською та українською мовами. Координаторка проекту MNiSW-PW «Польсько-українська співпраця представницьких організацій ректорів для вдосконалення діяльності закладів вищої освіти» на замовлення Міністерства науки і вищої освіти. З травня 2022 року – Уповноважена ректора з питань співпраці з українськими університетами SGH Warsaw School of Economics. ORCID 0000-0003-4298-5488.

