

DOI 10.34132/mspc2025.01.13.08

Іван Лопушинський

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИЩОЮ ОСВІТОЮ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

У матеріалах аналізуються ключові реформи української вищої освіти, спрямовані на європейську інтеграцію та підвищення якості. Розглядаються студентоцентроване навчання з індивідуальними освітніми траєкторіями, грантові програми для студентів, оптимізація мережі вишів, а також зміни в системі врядування та автономії університетів. Також обговорюються перегляд ролі та мотивації науково-педагогічних працівників, значення стейкхолдерів та необхідність цифровізації управління в умовах війни для успішного впровадження реформ.

Ключові слова: вища освіта, публічне управління, стандарти, євроінтеграція, студентоцентроване навчання, гранти, реформа освіти.

Важко не погодитися з висловленням про те, що «крах освіти – це крах нації». Саме тому основним завданням сучасної вищої освіти України є забезпечення належної якості підготовки фахівців, що ґрунтується на сучасних досягненнях світової науки та етичних принципах і виховує розвинену особистість. Водночас, будь-яка освіта має бути спрямованою насамперед на забезпечення соціальних та економічних потреб держави, її розвиток та інтеграцію до європейського простору.

Відповідно до Закону України «Про вищу освіту» [1] учасниками освітнього процесу у закладах вищої освіти є: здобувачі вищої освіти та інші особи, які навчаються у закладах вищої освіти; наукові, науково-педагогічні та педагогічні працівники; фахівці-практики, які залучаються до освітнього процесу на освітньо-професійних програмах; інші працівники закладів вищої освіти.

Найперше місце серед учасників освітнього процесу посідають здобувачі вищої освіти, що й потребує орієнтації цього процесу на студента. Студентоцентроване навчання і викладання – це процес, орієнтований на формування такої моделі навчання, за якої ключові знання, уміння та навички, якими повинен оволодіти здобувач вищої освіти, спрямовані на задоволення його власних потреб і забезпечують його затребуваність на ринку праці, високу здатність до працевлаштування. Студентоцентроване навчання передбачає забезпечення публічності інформації про освітні програми (ОП), широке залучення стейкхолдерів до розроблення ОП, їх моніторингу та періодичного перегляду, урахує потреби здобувачів вищої освіти шляхом створення можливостей для гнучких траєкторій навчання, стимулює самостійну роботу здобувачів вищої освіти, підтримку впровадження інноваційних педагогічних технологій та створення атмосфери взаємоповаги і порозуміння між здобувачами освіти і викладачами.

У цьому зв'язку для забезпечення якості вищої освіти суттєву роль мають відіграти індивідуальні освітні траєкторії. Для цього нещодавно Верховна Рада ухвалила Закон про реформу вищої освіти [2]. Документ передбачає, що студенти самі формуватимуть освітню траєкторію, регулюватимуть темп і тривалість навчання, а також, у разі потреби, зможуть змінити спеціальність після року чи півтора року навчання. Студенти-контрактники самостійно визначатимуть тривалість навчання в університеті. Студент зможе пройти чотирирічну бакалаврську програму за три роки або навпаки – поєднати навчання з роботою і завершити його за шість – вісім років.

Вступники на перший (бакалаврський) рівень вищої освіти на контракт, починаючи з 2024 року, отримують гранти для покриття частини вартості навчання впродовж усієї освітньої програми. Відповідне рішення було торік ухвалено Кабінетом Міністрів України. Зокрема, подати заявку на грантове фінансування можуть вступники, зараховані на контракт на денну або дуальну форму навчання, які мають понад 150 балів з двох предметів НМТ. Такі вступники можуть претендувати на грант I рівня, тобто на відшкодування в розмірі 15 тисяч

гривень. Вступники, які мають понад 170 балів з двох предметів НМТ, можуть отримати грант II рівня в розмірі 25 тисяч гривень. Також ці суми будуть помножені на коефіцієнт спеціальності [4].

Крім того, нагальним завданням в умовах сьогодення залишається й оптимізація мережі вишів в Україні. За останні 15 років кількість випускників ЗВО в Україні скоротилася майже вдвічі, тому відпала потреба у великій кількості закладів вищої освіти. Міністерство освіти і науки України зараз здійснює оптимізацію мережі закладів вищої освіти України. У жодному разі не будемо ставити під сумнів право МОН, як генерального розпорядника бюджетних коштів, здійснювати таку оптимізацію. Проте спробуємо проаналізувати, на яких засадах бажано було б це проводити.

Безумовно, цей процес має ґрунтуватися на об'єктивних показниках освітньої та наукової діяльності закладів вищої освіти. Водночас, неможливо не погодитися з обов'язковим урахуванням унікальності того чи іншого вишу, зважаючи на затребуваність фахівців відповідних спеціальностей на ринку праці.

Наявна практика об'єднань вишів в нашій державі свідчить, що існує ризик, коли університет може просто «розчинитися» в процесі такого об'єднання. Якщо ж цей заклад є справді унікальним за набором сучасних освітніх програм на національному або регіональному рівні? Чи не призведе поспішне ухвалення управлінських рішень та нехтування потребами стратегічно важливих галузей економіки країни до гострої нестачі кваліфікованих кадрів, втрати наукового потенціалу, спрямованого на інноваційний розвиток та економічну й політичну безпеку держави?

Певні зміни мають статися й у процедурах обрання чи призначення керівників закладів вищої освіти. Так, постановою Кабінету Міністрів України від 06 вересня 2024 р. № 1029 «Про реалізацію експериментального проекту щодо розвитку автономії деяких закладів вищої освіти» [5] передбачено проведення впродовж двох років експерименту в трьох закладах вищої освіти України: Національному авіаційному університеті, Запорізькому національному університеті та Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника. Ідеться про перерозподіл прав і обов'язків між ректором, вченою та наглядовою радами. Проект передбачає розширення повноважень наглядових рад і зміни системи врядування у вишах. Членів наглядових рад відбирає конкурсна комісія, що складається з провідних українських й іноземних експертів. Такі комісії вже сформовано і вони здійснюють свою діяльність, наприклад у Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника (м. Івано-Франківськ).

Водночас Закон про реформу вищої освіти [2] посилює автономію університетів. Заклади зможуть самостійно визначати інструменти для досягнення компетентностей, установлених стандартом з нерегульованих спеціальностей. Стандарти вищої освіти оновлюватимуться впродовж наступних місяців, що вже давно на часі. Проте, у цих стандартах з'явиться більше вибірковості, що зрештою збільшить конкуренцію в університетах – кращі викладачі з інноваційними курсами отримають більше можливостей, а студенти – вищу якість.

Нагальною проблемою в закладах вищої освіти наразі залишається й мотивація науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти як функція управління персоналом. Головним чинником, який впливає на підвищення продуктивності праці науково-педагогічного персоналу є мотивація. Формування ефективної мотивації можливе лише за рахунок розвинутої системи стимулів, що передбачає мотивацію науково-педагогічних працівників до виконання поставлених завдань закладами вищої освіти. Для ефективного управління мотивацією потрібно матеріальні методи заохочення поєднувати з нематеріальними.

Певні зміни очікуються і в діяльності науково-педагогічних працівників ЗВО. Другий аспект трансформації стосується ролі викладача. Досі викладач українського вишу був науково-педагогічним працівником, який мусив 600 годин навчати студентів, на додачу займатися методичною роботою, а потім у вільний час писати наукові статті. Часто це відбувалося «для галочки».

В Україні на рівні університетів є потреба дещо змінити цю роль викладача. Перший тип викладачів – хороші презентатори. Вони повинні мати більше годин у першого курсу чи вести великі групи студентів. Очевидно, такі викладачі матимуть більшу частину свого навантаження від викладання. Другий типу викладачів – високофахові науковці. І нам потрібно підсилювати цей науковий складник у межах університетів.

Відповідний Закон народні депутати вже ухвалили [3], проте він ще не набув чинності. Документ розподіляє викладачів на педагогічних та науково-педагогічних працівників. Викладачі-науковці мінімум 30% робочого часу повинні будуть займатися наукою. Тоді як педагоги матимуть більше роботи зі студентами, проте не муситимуть писати наукові статті.

Визначальною залишається і роль стейкхолдерів у системі забезпечення якості вищої освіти. Завданнями стейкхолдерів можуть бути: визначення пріоритетних напрямків запровадження інновацій у навчанні, сприяння проходженню різних видів практик здобувачами освіти, надання пропозицій щодо поліпшення якості теоретичної та практичної підготовки здобувачів вищої освіти, розвитку потрібних компетентностей тощо.

В умовах інтенсивного розвитку і реформування системи освіти України, якість вищої освіти залежить від грамотно вибудованої взаємодії із зовнішніми і внутрішніми стейкхолдерами, оскільки зовнішнє середовище формує соціальне замовлення, а внутрішнє середовище є його ресурсним потенціалом. Розуміння і врахування очікувань, інтересів і потреб різних груп стейкхолдерів – це обов'язкова умова надання якісних освітніх послуг і підвищення якості вищої освіти взагалі.

Особливого значення набуває система управління закладами вищої освіти в умовах війни. У закладах вищої освіти з метою ефективної координації та інтеграції управлінських рішень має бути забезпечено процес оптимізації організаційної структури, застосований досвід проєктного менеджменту, здійснена повсемісна цифровізація управління. Невизначеність фінансування, посилення конкуренції, глобалізаційних процесів змушують переглянути підходи до управління в умовах мінливих ринків.

Успішність ініціатив щодо функціонування закладу вищої освіти в кризових умовах змін залежать від лідерів, які добре розуміють динаміку змін, сил, що перешкоджають змінам стратегії подолання джерел опору, а також готовність і здатність використовувати ці знання для розроблення й реалізації систематичного процесу ініціативи щодо зміни.

Отже, реформа вищої освіти назріла давно, однак стала ще актуальнішою під час широкомасштабної російсько-української війни. В умовах, коли на рахунок кожна гривня, ми не можемо дозволити собі витратити гроші платників податків на неякісну освіту і бездарне управління освітою. Для нашої держави ефективні лідери, діячі та фахівці у різних сферах – це життєва потреба. Ми не досягнемо цього без якісної освіти. Саме тому, якою складною не виглядала б реформа, її потрібно втілювати. Водночас не забувати в процесі спілкуватися та чути одне одного, оскільки всі ми, зрештою, зацікавлені у сильних вишах та якісній освіті.

References

1. Закон України «Pro vyshchu osvitu» vid 1 lypnia 2014 roku No. 1556-VII (iz zminamy) [Law of Ukraine «On Higher Education» dated July 1, 2014 No. 1556-VII (as amended)]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> [in Ukrainian].
2. Закон України «Pro vnesennia zmin do deiakykh zakoniv Ukrainy shchodo rozvytku individualnykh osvitnikh traiektorii ta vdoshkonalennia osvitnoho protsesu u vyshchi shkoli» vid 23 kvitnia 2024 roku No. 3642-IX [Law of Ukraine «On Amendments to Certain Laws of Ukraine Regarding the Development of Individual Educational Trajectories and Improvement of the Educational Process in Higher Education» dated April 23, 2024 No. 3642-IX]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3642-20#Text> [in Ukrainian].
3. Закон України «Pro vnesennia zmin do deiakykh zakoniv Ukrainy shchodo pidtrymky naukovoï roboty v zakladakh vyshchoi osvity» vid 06.06.2024 No. 3791-IX [Law of Ukraine «On Amendments to Certain Laws of Ukraine Regarding the Support of Scientific Work in Higher Education Institutions» dated June 6, 2024 No. 3791-IX]. *ips.ligazakon.net*. Retrieved from: <https://ips.ligazakon.net/document/JI09724G?an=2> [in Ukrainian].
4. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy Pro zatverdzhennia planu priorytetnykh dii Uriadu na 2024 rik vid 16 liutoho 2024 r. No. 137-r. [Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine On approval of the Government's priority action plan for 2024 dated February 16, 2024 No. 137-r.]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/137-2024-%D1%80#Text> [in Ukrainian].
5. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy Pro realizatsiiu eksperymentalnoho proiektu shchodo rozvytku avtonomii deiakykh zakladiv vyshchoi osvity vid 06 veresnia 2024 r. No. 1029 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine On the implementation of a pilot project on the development of the autonomy of some higher education institutions: dated September 06, 2024 No. 1029]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1029-2024-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

DOI 10.34132/mspc2025.01.13.08

Ivan Lopushynskyi

WAYS TO IMPROVE PUBLIC ADMINISTRATION IN HIGHER EDUCATION IN THE CONTEXT OF UKRAINE'S EUROPEAN INTEGRATION

The materials analyze key reforms of Ukrainian higher education aimed at European integration and quality improvement. They consider student-centered learning with individual educational trajectories, grant programs for students, optimization of the network of universities, as well as changes in the system of governance and autonomy of

universities. They also discuss the review of the role and motivation of scientific and pedagogical workers, the importance of stakeholders, and the need for digitalization of management in wartime conditions for the successful implementation of reforms.

Keywords: higher education, public administration, standards, European integration, student-centered learning, grants, education reform.

Відомості про автора / Information about the Author

Іван Лопушинський, д. держ. упр., професор, заслужений працівник освіти України завідувач кафедри публічного управління та адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, м. Івано-Франківськ, Україна. E-mail: doctordumetaua@meta.ua, orcid: <http://orcid.org/0000-0002-7460-7476>.

Ivan Lopushynskiy, Doctor of Public Administration, Professor, Honored Worker of Education of Ukraine, Head of the Department of Public Management and Administration, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, Ivano-Frankivsk, Ukraine. Email: doctordumetaua@meta.ua, orcid: <http://orcid.org/0000-0002-7460-7476>.