

DOI 10.34132/mspc2025.02.13.40

Людмила Антонова

ТРАНСФОРМАЦІЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

У наукових матеріалах узагальнюються процеси трансформації вищої освіти України під впливом технологічних, екологічних і геополітичних викликів. Зазначено, що університети еволюціонують від носіїв знань до підприємницьких інноваційних центрів, що взаємодіють із бізнесом, промисловістю та державою. Окреслено етапи реформ: децентралізація й автономізація 1990-х, євроінтеграція через Болонський процес, поглиблення якості та самоврядності після 2014 року. Констатовано перехід до відкритої детермінованої квазіконкуренції, де держава встановлює правила, а заклади вищої освіти (далі ЗВО) змагаються за людські, фінансові, інформаційні й репутаційні ресурси. Ключовим чинником успіху визначено людський капітал і стратегічне управління. Зроблено висновок про необхідність посилення інноваційної активності, інтернаціоналізації освітнього процесу та орієнтації на принципи сталого розвитку як ключових умов підвищення конкурентоспроможності українських університетів у глобальному освітньому просторі. Саме впровадження інноваційних технологій, участь у міжнародних наукових проєктах і створення сприятливого середовища для сталого розвитку дозволять ЗВО забезпечити високий рівень якості освіти, наукових досліджень і управління. Запропонована модель поєднує стратегічну роль держави та ринкові механізми, формуючи гармонійний баланс між соціальною місією освіти, академічною автономією та економічною ефективністю функціонування університетів, що сприяє їх інтеграції у світову освітню спільноту.

Ключові слова: публічне управління, державне регулювання вищої освіти, заклад вищої освіти, конкурентоспроможність, квазіконкуренція, ресурсний потенціал.

У сучасному світі вища освіта зазнає глибоких змін, що зумовлені як внутрішніми процесами трансформації, так і зовнішніми глобальними викликами. Традиційна місія університету, яка обмежувалася передачею знань і здійсненням наукових досліджень, нині суттєво розширюється. Університети дедалі більше виступають не лише освітніми, а й соціально-економічними та інноваційними центрами розвитку, стаючи каталізаторами технологічного прогресу, підприємництва та суспільних змін. Сучасний університет перетворюється на динамічну відкриту інституцію, що активно взаємодіє з бізнесом, промисловістю, державними структурами та громадянським суспільством, формуючи інноваційну екосистему [1].

Такі зміни відбуваються під впливом глобальних тенденцій, серед яких – стрімкий технологічний розвиток, посилення екологічних викликів, геополітична нестабільність і переорієнтація державної політики на інноваційний розвиток. У цих умовах університети вже не можуть залишатися замкненими академічними структурами; вони стають суб'єктами конкурентного середовища, у якому ефективність, гнучкість та стратегічне бачення визначають їхнє майбутнє.

Одним із найпотужніших чинників трансформації є технологічний прогрес. Стрімке поширення цифрових технологій, штучного інтелекту, великих даних і автоматизації формує нові вимоги до підготовки фахівців. Знання швидко втрачають актуальність, а здатність навчатися впродовж життя стає ключовою компетенцією. Відповідно, вищі навчальні заклади мають постійно оновлювати навчальні програми, інтегруючи цифрові навички, аналітичне мислення, критичний аналіз і міждисциплінарний підхід [2].

Важливим чинником сучасних трансформацій є й зростання ролі екологічних аспектів розвитку. Університети повинні не лише готувати фахівців у галузі сталого розвитку, а й самі перетворюватися на осередки екологічної культури, що впроваджують принципи енергоефективності, ресурсозбереження та екологічної відповідальності. Освітня й наукова діяльність має бути орієнтована на пошук рішень для подолання наслідків кліматичних змін та забезпечення збалансованого розвитку суспільства [3].

Не менш значущими є наслідки геополітичної нестабільності, яка ускладнює міжнародну академічну мобільність, обмін знаннями та досвідом, а також впливає на міжнародні програми співпраці. В умовах зростання глобальної невизначеності університети змушені шукати нові моделі партнерства, розвивати дистанційні формати комунікації та створювати стійкі академічні мережі, здатні функціонувати незалежно від

політичних обставин.

Сьогодні університети стають активними учасниками соціально-економічного розвитку. Їхня діяльність виходить за межі традиційних освітніх функцій і охоплює створення стартапів, науково-дослідних інститутів, інноваційних центрів і бізнес-інкубаторів. Такий підхід формує нову концепцію університету – «підприємницького університету», який здатен генерувати знання і водночас комерціалізувати їх. Це сприяє не лише підвищенню фінансової самостійності закладу, а й його інтеграції в реальну економіку.

В умовах постійної конкуренції університети переходять від пасивної, реактивної моделі управління до стратегічної, що передбачає прогнозування потреб суспільства, аналіз ринку праці та формування власних пріоритетів розвитку. Зростає роль стратегічного менеджменту, ефективного використання ресурсів і залучення людського потенціалу.

ЗВО змушені змагатися за фінансування, талановитих студентів і викладачів, інноваційні проекти, гранти, партнерів і репутацію. Цей процес, що колись був притаманним лише комерційним структурам, нині поширився на всю сферу освіти. Конкуренція перетворилася на рушійну силу, що стимулює підвищення якості освітніх послуг, ефективності управління та результативності наукових досліджень.

Розвиток системи вищої освіти України після здобуття незалежності пройшов кілька ключових етапів. Перший етап – це 1990-ті – початок 2000-х років, коли відбувалася дерадянїзація та становлення нової освітньої моделі. Вища освіта поступово відходила від жорстко централізованої радянської системи, набуваючи рис автономності та гнучкості. З'явилися приватні заклади освіти, розширився вибір спеціальностей, а університети отримали більше прав у формуванні навчальних програм. Було запроваджено багаторівневу систему освіти, що заклала основу сучасної структури підготовки фахівців.

Другий етап – середина 2000-х – початок 2010-х років - характеризувався активною інтеграцією України в європейський освітній простір. Приєднання до Болонського процесу у 2005 році стало стратегічним кроком до гармонізації української системи освіти з європейськими стандартами. Було впроваджено кредитно-модульну систему, двоступеневу структуру «бакалавр – магістр» та механізми академічної мобільності. Запровадження зовнішнього незалежного оцінювання забезпечило прозорість вступної кампанії та підвищило довіру до освітньої системи.

Третій етап, що розпочався з 2014 року, став періодом глибоких реформ, спрямованих на підвищення якості освіти, розширення автономії університетів і створення системи забезпечення якості. Новий Закон «Про вищу освіту» застав підвалини фінансової, кадрової та академічної незалежності університетів. Це дозволило закладам освіти самостійно формувати програми, залучати висококваліфіковані кадри, гнучко управляти ресурсами та реагувати на виклики ринку праці.

Одним із найважливіших досягнень цього етапу стало унормування багаторівневої структури освітніх ступенів - від молодшого бакалавра до доктора наук. Така уніфікація сприяла міжнародному визнанню українських дипломів і підвищила академічну мобільність. Скасування ступеня «спеціаліст» остаточно наблизило українську систему до європейських стандартів.

Паралельно було створено незалежну систему контролю якості освіти – Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти, яке проводить акредитацію освітніх програм і формує критерії оцінювання діяльності закладів. Запровадження механізму фінансування, що залежить від результативності, змінило саму філософію функціонування освіти – держава тепер інвестує не у структуру, а у якість.

Сучасна система освіти функціонує в умовах відкритої детермінованої конкуренції. Це означає, що успіх університету визначається не випадковими чинниками, а конкретними рішеннями, які він приймає у стратегічному та операційному вимірі. Університети змагаються за людські, фінансові, інформаційні, матеріальні та репутаційні ресурси, які разом формують їхній ресурсний потенціал.

Людські ресурси є центральним елементом цієї системи, адже саме викладачі, науковці та студенти створюють інтелектуальний продукт, який визначає якість освіти та престиж університету. Від рівня науково-педагогічного складу залежить якість навчального процесу, участь у міжнародних проектах і наукових дослідженнях. Інвестиції в людський капітал мають кумулятивний ефект, адже вони забезпечують не лише поточний успіх, а й сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Інформаційні, фінансові, матеріальні та репутаційні ресурси утворюють із людським потенціалом єдину систему взаємозалежностей. Репутація університету впливає на залучення студентів і викладачів, фінансування дозволяє розвивати інфраструктуру, а інформаційні ресурси - оновлювати освітній процес і підтримувати наукові дослідження. Така взаємодія формує замкнене коло, у якому розвиток одного компонента стимулює зростання інших.

В умовах такої багаторівневої взаємодії ресурсів постає потреба у створенні збалансованої моделі управління, здатної забезпечити ефективний розвиток закладів вищої освіти в конкурентному середовищі. Саме такою моделлю виступає модель відкритої детермінованої квазіконкуренції, яка є гібридною системою, що поєднує елементи державного стратегічного планування з ринковими механізмами. Вона визнає, що освіта як

соціально значуща сфера не може функціонувати виключно за законами ринку, але й не повинна бути цілковито підконтрольною державі.

Ключовою ознакою цієї моделі є державне регулювання якості та доступу до освіти, що виступає фундаментом для збереження соціальної місії освітньої системи. Держава, як гарантія суспільних інтересів, визначає базові параметри функціонування освітніх закладів, забезпечуючи рівність можливостей і підтримання високих стандартів навчання. Ліцензування, акредитація та державні стандарти виступають інструментами контролю та водночас механізмами забезпечення якості, що гарантують дотримання мінімальних вимог до змісту освіти, кваліфікації викладачів, матеріально-технічної бази й освітнього процесу. Ці механізми запобігають надмірній комерціалізації освіти, перетворенню її на звичайний товар і, водночас, зберігають академічну доброчесність як основоположний принцип освітньої діяльності.

Водночас сучасна модель управління освітою не обмежується лише контролем - вона спрямована на створення умов для здорової конкуренції між закладами освіти. Ця конкуренція має не ціновий, а якісний характер. Університети змагаються не за найнижчу вартість навчання, а за високі результати – якість освітніх програм, рівень наукових досліджень, інноваційність викладання та міжнародне визнання. Такий підхід стимулює розвиток університетів як відкритих і динамічних інституцій, що прагнуть до постійного вдосконалення. Висока якість стає основним критерієм успіху, який визначає не лише репутацію закладу, а й можливість залучення фінансування, партнерів і талановитих студентів.

Держава, у свою чергу, виступає не просто контролюючим органом, а стратегічним координатором. Вона формує загальні орієнтири освітньої політики, визначає пріоритетні напрями підготовки кадрів, стимулює розвиток окремих галузей науки й інновацій. При цьому університети мають значну автономію у виборі засобів і стратегій досягнення поставлених цілей. Такий баланс між державною детермінованістю та інституційною свободою забезпечує гнучкість освітньої системи, дозволяє швидко адаптуватися до змін соціально-економічного середовища та підтримує розвиток ініціативності, креативності й відповідальності з боку закладів освіти. Університети отримують можливість не лише виконувати вимоги держави, а й самостійно формувати власні унікальні освітні та наукові стратегії, зберігаючи при цьому відповідальність за результат.

В Україні державне регулювання освіти має комплексний і системний характер, що ґрунтується на широкій нормативно-правовій базі. Вона включає Конституцію України, закони «Про освіту» та «Про вищу освіту», а також численні постанови Кабінету Міністрів і накази Міністерства освіти і науки. Ці документи визначають порядок ліцензування й акредитації освітніх програм, критерії фінансування університетів, вимоги до освітніх стандартів і процедури забезпечення академічної доброчесності. Така законодавча основа створює передумови для сталого розвитку освітньої системи, забезпечуючи баланс між державним контролем і свободою навчальних закладів.

Важливо, що держава відіграє подвійну роль - вона є не лише регулятором, а й головним замовником освітніх послуг. Через механізм державного замовлення визначаються пріоритетні спеціальності, які мають стратегічне значення для розвитку національної економіки та суспільства. Це дозволяє спрямовувати ресурси у ті галузі, де спостерігається найбільший попит на висококваліфікованих фахівців, і водночас підтримує університети, які демонструють високу ефективність та інноваційність у своїй діяльності.

Таким чином, модель відкритої детермінованої квазіконкуренції створює збалансоване середовище, у якому поєднуються державні механізми регулювання й ринкові стимули розвитку. Вона сприяє формуванню сучасної системи освіти, орієнтованої на якість, прозорість і відповідальність, де кожен учасник – від держави до університету – відіграє важливу роль у спільному процесі розвитку освітнього простору країни.

Таким чином, еволюція вищої освіти в Україні демонструє поступовий перехід від централізованої до ринково орієнтованої системи, у якій університети діють як автономні суб'єкти, що змагаються за ресурси, репутацію та якість. Такий перехід сприяв зростанню ефективності, підвищенню відповідальності та розвитку нових форм співпраці між державою, бізнесом і наукою.

Сучасна модель функціонування університетів в Україні є прикладом квазіринкової системи, у якій поєднуються елементи конкуренції та державного регулювання. Саме ця взаємодія забезпечує рівновагу між соціальною місією освіти та її економічною ефективністю. Подальший розвиток системи вищої освіти має спиратися на інноваційність, інтернаціоналізацію, інвестиції в людський капітал та розбудову репутаційного потенціалу університетів.

Отже, українська вища освіта вступає в нову фазу – етап відкритої детермінованої конкуренції, де ключовими факторами успіху стають стратегічне мислення, інтелектуальний потенціал і здатність до інновацій. Саме ці риси визначатимуть конкурентоспроможність українських університетів у глобальному освітньому просторі та їхню роль у формуванні майбутнього суспільства знань.

References

1. Kholiavko, N.I. (2020). *Konkurentospromozhnist vyshchoi osvity v umovakh informatsiinoho suspilstva* [Competitiveness of higher education in the information society]. Chernihiv [in Ukrainian].
2. Kosar, N.S., Kuzo, N.Ye., & Sulym, T.A. (2020). *Doslidzhennia konkurentospromozhnosti vyshchykh navchalnykh zakladiv: sutnist ta dyferentsiiiovanyi pidkhid do vyznachennia* [Research on the competitiveness of higher educational institutions: essence and differentiated approach to definition]. *Menedzhment ta pidpriemstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku – Management and enterprise in Ukraine: stages of formation and development problems*, 2(2), (pp. 53-62). Retrieved from: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2020/dec/22732/200991menpidpr-53-62.pdf> [in Ukrainian].
3. Shevchenko, I.Yu. (2023). *Konkurentospromozhnist zakladiv vyshchoi osvity Ukrainy: problemy ta perspektyvy* [Competitiveness of Higher Education Institutions of Ukraine: Problems and Prospects]. Retrieved from: <https://surl.li/crowgm> [in Ukrainian].

DOI 10.34132/mspc2025.02.13.40

Liudmyla Antonova

TRANSFORMATION OF HIGHER EDUCATION IN UKRAINE UNDER THE CONDITIONS OF GLOBAL CHALLENGES

The scientific materials summarize the processes of transformation of higher education in Ukraine under the influence of technological, environmental, and geopolitical challenges. It is noted that universities are evolving from mere knowledge providers into entrepreneurial innovation centers that interact with business, industry, and the state. The stages of reform are outlined: de-Sovietization and autonomy of the 1990s, European integration through the Bologna Process, and the strengthening of quality and self-governance after 2014. The transition to an open deterministic quasi-competition model is identified, in which the state sets the rules while institutions compete for human, financial, informational, and reputational resources. Human capital and strategic management are defined as key success factors. The conclusion emphasizes the need to enhance innovation activity, internationalization of the educational process, and adherence to the principles of sustainable development as essential conditions for increasing the competitiveness of Ukrainian universities in the global educational space. The implementation of innovative technologies, participation in international research projects, and creation of a favorable environment for sustainable development will enable higher education institutions to ensure a high level of quality in education, research, and management. The proposed model combines the strategic role of the state and market mechanisms, forming a harmonious balance between the social mission of education, academic autonomy, and economic efficiency of universities, thus promoting their integration into the global educational community.

Keywords: public administration, state regulation of higher education, higher education institution, competitiveness, quasi-competition, resource potential.

Відомості про автора / Information about the author

Людмила Антонова, доктор наук з державного управління, професор кафедри обліку і аудиту, Факультету економічних наук, м. Миколаїв, Україна. E-mail: antonovav77@gmail.com, orcid: <https://orcid.org/0000-0003-2975-6453>.

Liudmyla Antonova, Doctor of Science in Public Administration, Professor, Department of Accounting and Auditing, Faculty of Economic Sciences, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: antonovav77@gmail.com, orcid: <https://orcid.org/0000-0003-2975-6453>.