

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ

Інститут вищої освіти

О. Воробйова, В. Луговий, О. Паламарчук,
О. Слюсаренко, Ж. Таланова, В. Ткаченко

Розвиток систем забезпечення та вдосконалення якості вищої освіти в контексті стійкого розвитку

Монографія

Київ 2024

Національна академія педагогічних наук України
Інститут вищої освіти

О. ВОРОБЙОВА, В. ЛУГОВИЙ, О. ПАЛАМАРЧУК, О. СЛЮСАРЕНКО,
Ж. ТАЛАНОВА, В. ТКАЧЕНКО

РОЗВИТОК СИСТЕМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ
В КОНТЕКСТІ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ

Монографія

Київ – 2024

УДК 378.014.6:355271+338.246.8(477)

DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-44-1-2024>

Рецензенти: Зарубінська І.Б., доктор педагогічних наук, професор, проректор Державного університету «Київський авіаційний інститут»;
Загірняк Д.М., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри, керівник центру моніторингу якості освіти та академічної доброчесності Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського;
Лукіна Т.О., доктор наук з державного управління, професор, головний науковий співробітник відділу моніторингу та оцінювання якості загальної середньої освіти Інституту педагогіки НАПН України.

*Рекомендовано до друку вченою радою Інституту вищої освіти НАПН України
(протокол № 16 від 26 грудня 2024 р.)*

Розвиток систем забезпечення та вдосконалення якості вищої освіти в контексті стійкого розвитку: монографія / О. Воробйова, В. Луговий, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова, В. Ткаченко; за ред. В. Лугового, Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2024. 92 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-44-1-2024>

ISBN 978-617-7486-44-1

Монографію підготовлено за результатами виконання першого етапу наукового дослідження за темою «Забезпечення та вдосконалення якості вищої освіти України в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення країни» колективом вчених відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти НАПН України.

У роботі представлено обґрунтування теоретичних і методичних основ та аналіз провідного досвіду забезпечення та вдосконалення якості вищої освіти в контексті стійкого розвитку як умови досягнення конкурентоспроможної якості вищої освіти й подолання кваліфікаційного розриву між вищою освітою та ринком праці. Фокус дослідження зосереджено на різних аспектах проблеми, зокрема на формуванні політики і стратегії досягнення конкурентоспроможної якості вищої освіти, теоретичних і методичних основах модернізації структури вищої освіти як умови досягнення її конкурентоспроможної якості та подолання кваліфікаційного розриву, якісному і кількісному оцінюванні конкурентоспроможності університетів, інституційній модернізації університетів як складової системи забезпечення і вдосконалення якості, трансформації механізмів забезпечення лідерства вищої освіти та її конкурентоспроможної якості, забезпеченні ефективного викладання, навчання та оцінювання у вищій освіті на основі результатної парадигми, стратегії розвитку людського потенціалу вищої освіти як умови досягнення конкурентоспроможної якості.

Упровадження монографії сприятиме залученню розробників освітньої політики, науковців, викладачів і аспірантів до міжнародного досвіду щодо розвитку систем забезпечення та вдосконалення якості вищої освіти в контексті стійкого розвитку та його застосування в університетах України в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни.

Видання буде корисним для розробників освітньої політики, дослідників, керівників, викладачів і здобувачів вищої освіти закладів вищої освіти, а також інших зацікавлених осіб.

ISBN 978-617-7486-44-1

УДК 378.014.6:355271+338.246.8(477)
© Інститут вищої освіти НАПН України, 2024
© О. Воробйова, В. Луговий, О. Паламарчук,
О. Слюсаренко, Ж. Таланова, В. Ткаченко, 2024

Abstract

The monograph was prepared based on the results of the first stage of the research "Assuring and improving the higher education quality in Ukraine in the context of sustainable development under European integration and post-war recovery of the country" by researchers of the Department of Higher Education Quality Assurance, the Institute of Higher Education of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine.

The work presents a justification of the theoretical and methodological foundations and an analysis of leading experience in assuring and improving the higher education quality in the context of sustainable development as a condition for achieving competitive higher education quality and overcoming the qualification gap between higher education and the labor market. The focus of the research is on various aspects of the problem, in particular, on the formation of a policy and strategy for achieving competitive quality in higher education, theoretical and methodological foundations of the higher education structure modernization as a condition for achieving its competitive quality and overcoming the qualification gap, qualitative and quantitative assessment of the competitiveness of universities, institutional modernization of universities as a component of the quality assurance and enhancement system, transformation of mechanisms for ensuring leadership in higher education and its competitive quality, providing effective teaching, learning and assessment in higher education based on a results-based paradigm, and a strategy for developing human potential in higher education as a condition for achieving competitive quality.

The introduction of the monograph will contribute to the involvement of education policy makers, researchers, academic staff and PhD students in international experience on the development of higher education quality assurance and enhancement systems in the context of sustainable development and its application in Ukrainian universities under the martial law and post-war recovery of the country.

The publication will be useful for education policy makers, researchers, managers, academic staff and students of higher education institutions, as well as other interested parties.

ЗМІСТ

Передмова	5
Розділ 1. Формування політики і стратегії досягнення конкурентоспроможної якості вищої освіти України в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення: основи теорії і досвід емпірії (<i>В. ЛУГОВИЙ</i>)	7
Розділ 2. Теоретичні і методичні основи модернізації структури вищої освіти як умови досягнення її конкурентоспроможної якості та подолання кваліфікаційного розриву між вищою освітою та ринком праці в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення (<i>Ж. ТАЛАНОВА</i>)	25
Розділ 3. Конкурентоспроможність університетів: якісне і кількісне оцінювання (<i>В. ЛУГОВИЙ, О. СЛЮСАРЕНКО, Ж. ТАЛАНОВА</i>)	31
Розділ 4. Інституційна модернізація університетів як складова системи забезпечення і вдосконалення якості вищої освіти в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення країни: теорія та провідний досвід (<i>О. СЛЮСАРЕНКО</i>)	44
Розділ 5. Теоретичні і практичні основи трансформації механізмів забезпечення лідерства вищої освіти та її конкурентоспроможної якості в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення (<i>О. ВОРОБІЙОВА</i>)	57
Розділ 6. Забезпечення ефективного викладання, навчання та оцінювання у вищій освіті на основі результатної парадигми в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення країни: теорія і практика (<i>О. ПАЛАМАРЧУК</i>)	67
Розділ 7. Стратегії розвитку людського потенціалу вищої освіти як умови досягнення конкурентоспроможної якості вищої освіти України в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення: теоретичні основи та провідний досвід (<i>В. ТКАЧЕНКО</i>)	79
Дорожня карта забезпечення та вдосконалення якості вищої освіти та визнання кваліфікацій у контексті стійкого розвитку (<i>О. ВОРОБІЙОВА, В. ЛУГОВИЙ, О. ПАЛАМАРЧУК, О. СЛЮСАРЕНКО, Ж. ТАЛАНОВА, В. ТКАЧЕНКО</i>)	90
Відомості про авторів	91

ПЕРЕДМОВА

Монографія «Розвиток систем забезпечення та вдосконалення якості вищої освіти в контексті стійкого розвитку» представляє результати першого етапу виконання наукового дослідження «Забезпечення та вдосконалення якості вищої освіти України в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення країни» (2024-2025 рр.), яке здійснювалося в межах розв'язання проблеми «Розбудова конкурентоспроможної мережі закладів вищої освіти в умовах повоєнного відновлення та євроінтеграції України» за пріоритетним напрямом 12 «Вища освіта» Національної академії педагогічних наук України.

Дослідження провадилося колективом відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти Національної академії педагогічних наук України. До складу авторського колективу входять такі наукові працівники:

- керівник наукового дослідження:
 - о Таланова Жаннета Василівна – доктор педагогічних наук, професор; головний науковий співробітник відділу;
- виконавці:
 - о Луговий Володимир Іларіонович – доктор педагогічних наук, професор; головний науковий співробітник відділу;
 - о Слюсаренко Олена Миколаївна – доктор педагогічних наук, старший науковий співробітник; головний науковий співробітник відділу;
 - о Воробйова Оксана Петрівна – кандидат наук з державного управління, старший дослідник; старший науковий співробітник відділу;
 - о Паламарчук Ольга Федорівна – кандидат педагогічних наук, старший дослідник; старший науковий співробітник відділу;
 - о Ткаченко Вероніка Петрівна – кандидат педагогічних наук; старший науковий співробітник відділу.

5

Мета наукового дослідження «Забезпечення та вдосконалення якості вищої освіти України в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення країни» – визначити та обґрунтувати теоретичні й методичні основи забезпечення та вдосконалення якості вищої освіти та формування й реалізації політики і стратегії досягнення конкурентоспроможної якості вищої освіти й подолання кваліфікаційного розриву між вищою освітою та ринком праці в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення.

Перший етап (2024 рік) наукового дослідження спрямовано на обґрунтування теоретичних і методичних основ та аналіз провідного досвіду забезпечення та вдосконалення якості вищої освіти в контексті стійкого розвитку як умови досягнення конкурентоспроможної якості вищої освіти й подолання кваліфікаційного розриву між вищою освітою та ринком праці. З-поміж теоретичних здобутків насамперед потрібно зазначити такі.

Закономірності:

– Актуалізація науки про університети (університетології) в умовах розвитку сфери вищої освіти (В.І. Луговий);

– Групова диференціація цілісних університетських мереж за рівнем конкурентоспроможності у процесі їх розвитку (В.І. Луговий, О.М. Слюсаренко, Ж.В. Таланова).

Гіпотези:

– Багатовимірність кваліфікаційного розриву між вищою освітою і ринком праці: рівнева, галузева, типологічна, мережева, прогностична (Ж.В. Таланова).

– Рівнева дихотомія кваліфікаційного розриву між вищою освітою і ринком праці: розрив уверх VS розрив униз (Ж.В. Таланова).

– Інтернаціоналізація, цифровізація, індивідуалізація освітнього процесу, міждисциплінарність підготовки є ключовими засобами впливу на трансформацію механізмів забезпечення лідерства вищої освіти та підвищення її конкурентоспроможності в умовах стійкого розвитку (О.П. Воробйова).

– Трансформація механізмів забезпечення лідерства вищої освіти та її конкурентоспроможності в умовах стійкого розвитку відбувається на основі принципів: удосконалення якості, доступності, інтеграції та стійкості вищої освіти (О.П. Воробйова);

– Сучасні моделі компетентнісного та адаптивного управління розвитком персоналу та принцип навчання впродовж життя є важливими складовими стратегій розвитку людського капіталу в закладах вищої освіти (В.П. Ткаченко).

Тенденції:

– Посилення наукового і методичного супроводу створення університетів світового класу в контексті розвитку науки про університети (В.І. Луговий, О.М. Слюсаренко, Ж.В. Таланова);

– Зменшення фокусу на зовнішньому вимірі розвитку Болонського процесу і Європейського простору вищої освіти – «конкурентоспроможність і привабливість» вищої освіти, та посилення внутрішнього виміру – «сумісність і порівнянність» (В.І. Луговий, О.М. Слюсаренко, Ж.В. Таланова).

– Зростання ключової ролі університетів у формуванні конкурентоспроможного людського капіталу в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення України (О.М. Слюсаренко).

– Поширення національних і міжнародних альянсів університетів як важливого чинника розвитку вищої освіти в Україні, що сприяє інтернаціоналізації, удосконаленню якості освіти та наукових досліджень, а також європейської інтеграції українських університетів (О.М. Слюсаренко).

– Інтеграція принципів стійкого розвитку до освітніх програм університетів і створення екологічного освітнього середовища на основі комплексного підходу до поєднання викладання і навчання, науки, управління інфраструктурою, ресурсами, застосування зелених технологій, співпраці з іншими секторами економіки (О.П. Воробйова).

– Трансформація механізмів забезпечення лідерства вищої освіти та її конкурентоспроможної якості в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення України шляхом упровадження європейських політик і стандартів щодо якості, цінностей, європейських мов і культури, цифровізації, реформування управління та фінансування вищої освіти, підтримки досліджень та інновацій, інтернаціоналізації вищої освіти через спільні програми, міжнародні проекти і мобільність (О.П. Воробйова).

– Упровадження гнучких підходів до навчання, викладання та оцінювання на основі індивідуальної траєкторії навчання студента та персоналізованих методів викладання і оцінювання (О.Ф. Паламарчук).

Серед результатів, що складають методичні основи, передусім такі.

Критерії:

– критерій максимальної крутизни рейтингу як мірило його досконалості (місійної відповідності) (В.І. Луговий, О.М. Слюсаренко, Ж.В. Таланова);

– критерій методологічно-індикаторної сталості рейтингу як мірило його досконалості (місійної відповідності) (В.І. Луговий, О.М. Слюсаренко, Ж.В. Таланова);

– критерій конкурентоспроможності як мірило групової диференціації цілісних університетських мереж (В.І. Луговий, О.М. Слюсаренко, Ж.В. Таланова);

– критерії оцінювання ефективності трансформації механізмів забезпечення лідерства та якості вищої освіти: академічна якість; міжнародна співпраця; мобільність; сучасні технології цифровізації; репутація і рейтинги університетів, стійкість діяльності (О.П. Воробйова).

Методи:

Кількісні методи рейтингового оцінювання конкурентоспроможності університетів (В.І. Луговий, О.М. Слюсаренко, Ж.В. Таланова):

- метод оберненої пропорційності;
- метод прямої пропорційності;
- синтетичний метод крутизни.

Механізм (розвитку):

– університетські ліги конкурентоспроможності як мотивуючий механізм мережевого розвитку.

Зазначені та інші наукові результати важливі для розвитку теорії та практики розбудови конкурентоспроможної мережі закладів вищої освіти в умовах повоєнного відновлення та євроінтеграції України, що розкривається в розділах монографії.

В. ЛУГОВИЙ, Ж. ТАЛАНОВА

РОЗДІЛ I

Формування політики і стратегії досягнення конкурентоспроможної якості вищої освіти України в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення: основи теорії і досвід емпірії

Володимир ЛУГОВИЙ,
доктор педагогічних наук, професор,
дійсний член НАПН України,
перший віце-президент,
Національна академія педагогічних наук України,
головний науковий співробітник
відділу дослідницької діяльності університетів,
Інститут вищої освіти НАПН України
<https://orcid.org.0000-0003-1650-066X>

Анотація

У розділі аргументовано, що ефективне формування політики і стратегії досягнення конкурентоспроможної якості вищої освіти України в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення має спиратися на надійні теоретичні основи і найкращий емпіричний досвід. Такі основи теорії і досвід емпірії значною мірою з'ясовано в процесі розвитку вченими Інституту вищої освіти НАПН України науки про університети, яка істотно доповнена новими здобутками в ході виконання цього дослідження. Серед важливих теоретичних узагальнень і емпіричних знахідок 2024 р. – іманентні процеси інтеграції і диференціації глобального, регіональних (зокрема європейського), національних просторів вищої освіти, що супроводжуються утворенням стійких, квазістійких і нестійких університетських груп (об'єднань, асоціацій, ліг тощо) різного рівня конкурентоспроможності. Дослідженням підтверджено, що раніше теоретично передбачене і емпірично показане суттєве (резонансне) підвищення ефективності взаємодії університетів паритетної конкурентоспроможності завдяки синергії їх мотивації і можливостей, має великий вплив на важливу для ЗВО академічну мобільність і професійну співпрацю між ними. Засвідчено унікальну і незамінну роль рейтингових і класифікаційних механізмів визначення (оцінювання) конкурентоспроможної якості вищої освіти. Обґрунтовано методичні основи продуктивного розроблення політик і стратегій досягнення конкурентоспроможної якості європейської і української вищої освіти. Серед них упровадження разом з рейтингуванням і класифікацією також університетських ліг конкурентоспроможності як мотивуючого механізму мережевого розвитку університетів.

Ключові слова: основи теорії, досвід емпірії, вища освіта, конкурентоспроможність, якість, стійкий розвиток, євроінтеграція, повоєнне відновлення, Україна.

Summary

The section argues that the effective formation of policy and strategy for achieving competitive quality of higher education in Ukraine in the context of sustainable development under the European integration and post-war recovery should be based on reliable theoretical foundations and the best empirical experience. Such foundations of theory and empirical experience have been largely clarified in the process of developing the science on universities by researchers of the Institute of Higher Education, the National Academy of Educational Sciences of Ukraine, which has been significantly supplemented by new achievements in the course of this study. Among the important theoretical generalizations and empirical findings of 2024 are the immanent processes of integration and differentiation of global, regional (in particular, European), national areas of higher education, which are accompanied by the formation of stable, quasi-stable and unstable university groups (unions, associations, leagues, etc.) of different levels of competitiveness. The research confirmed that the previously theoretically predicted and empirically shown significant (resonant) increase in the effectiveness of interaction between universities of parity competitiveness due to the synergy of their motivation and opportunities has a great impact on academic mobility and professional cooperation between them, which is important for HEIs. The unique and irreplaceable role of ranking and classification mechanisms for determining (assessing) the competitive quality of higher education has been demonstrated. The methodological foundations of the efficient development of policies and strategies for achieving the competitive quality of European and Ukrainian

higher education have been substantiated. Among them, the introduction, along with ranking and classification, of university competitiveness leagues as a motivating mechanism for the network development of universities.

Keywords: theoretical foundations, empirical experience, higher education, competitiveness, quality, sustainable development, European integration, post-war recovery, Ukraine.

У розділі використано такі скорочення:

- ЄПВО – Європейський простір вищої освіти,
- МОН України – Міністерство освіти і науки України,
- НАПН України – Національна академія педагогічних наук України,
- Національне агентство (NAQA) – Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти,
- AAU – Association of American Universities,
- Carnegie Classification – Carnegie Classification of Institutions of Higher Education,
- EELISA – European Engineering Learning Innovation and Science Alliance,
- EUA – European University Association,
- EUi – European Universities Initiative,
- EURASHE – European Association of Institutions in Higher Education,
- ISCED – International Standard Classification of Education. ISCED 2011,
- LERU – League of European Research Universities,
- QS – QS World University Rankings,
- ShR – Shanghai Ranking,
- THE – THE World University Rankings,
- The Guild – The Guild of European Research-Intensive Universities.

8

1.1. Науковий і методичний супровід стійкого університетського розвитку як ключового чинника стійкого розвитку суспільства, економіки

Заклади вищої освіти (далі – ЗВО, університети, заклади), світова мережа яких за даними рейтингу Webometrics швидко зростає і у 2024 р. нараховувала 32 тис. ЗВО¹, відіграють ключову лідерську роль у розвитку людства, слугують локомотивами світового інноваційного поступу. Адже ці інституції готують найбільш кваліфікованих суб'єктів такого розвитку, здатних здійснювати діяльність на найвищих рівнях складності, задовольняти нагальні поточні і перспективні потреби та водночас передбачати і формувати цивілізаційне майбутнє. Зокрема, на критичній ролі університетів у забезпеченні стійкого розвитку суспільства, економіки наголошує European University Association (EUA)².

Отже, стійкість суспільного розвитку безпосередньо пов'язана із стійкістю університетського розвитку.

Водночас методологічно очевидно, що розвиток буде *стійким*, якщо *суб'єктивна* діяльність, що його забезпечує, урахуватиме *об'єктивні* детермінанти, яким підкоряється становлення, функціонування і подальше вдосконалення будь-якого системного утворення як продукту такої діяльності, включно з університетськими мережами і планетарною людською цивілізацією.

Відтак для досягнення стійкого розвитку сфери вищої освіти важливо й надалі пріоритетно розвивати нині повною мірою актуалізовану *науку про університети (університетологію)*, теоретичні та емпіричні підвалини якої стали інтенсивно і успішно закладатися вченими Інституту вищої освіти НАПН України у другому десятилітті поточного століття та плідно застосовуватися на практиці³. Адже загальні виклики людству вносять в його порядок денний два відомих практично перевірених ключових

¹ Webometrics Ranking of World Universities. Methodology. (2024). URL: <http://surli.nmkcх>

² A renewed social contract for Europe and its universities. How universities and policy makers can work together to shape a strong, open and future-proof Europe. EUA. (2024). URL: <http://surli.tcolz;> European University Association. (2024). URL: <https://www.eua.eu/>

³ Луговий В. І., Слюсаренко О. М., Таланова Ж. В. (2012). Університетологія – новий напрям педагогічної науки. *Вища освіта України: теоретичний та науково-методичний часопис* / за ред. В.І. Лугового, М.Ф. Степка. – К. : Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2012, № 1. Додаток 2. Тематичний випуск: «Наука і вища освіта». 368 с. С. 3-11; Луговий, В. (2024с). Шлях до національного лідерства: осмислення 25-річного становлення Інституту вищої освіти НАПН України. *Філософія освіти. Philosophy of Education*, 30(1), 20–36. DOI: <https://doi.org/10.31874/2309-1606-2024-30-1-2>

принципи-афоризми: «мислити глобально, діяти локально» та «немає нічого більш практичного за хорошу теорію», авторство яких пошукова система Google не виявляє.

1.2. Огляд теоретичних і емпіричних здобутків науки про університети, важливих для досягнення конкурентоспроможної якості вищої освіти тепер і в перспективі

Комплексний аналіз й системне узагальнення у 2024 р. здобутків Інституту вищої освіти НАПН України, який є ровесником Болонського процесу і мав науково і методично супроводжувати участь України в ньому, здійснені з нагоди їх 25-річчя, показали, що установа швидко переросла проблематику цього процесу. Передовсім за його рамки виходили глобальні проблеми лідерства, підготовки на найвищих рівнях складності вищої освіти, розвитку найвищого університетського потенціалу й інші. У зв'язку з цим затребуваною стала цілісна *наука про університети* взагалі, яка розглядала б Болонський процес зокрема⁴. Ця наука, крім вірогідного прогнозування й обґрунтування перспектив, має стати потужним запобіжником практичної переорієнтації діяльності від розв'язання головних, здебільшого складних проблем інноваційного розвитку на вирішення інших, більш простих, хоча й значущих, але все ж другорядних завдань повсякденного функціонування сфери вищої освіти.

У зв'язку з цим проривними та своєчасними, і такими, що не втрачають своєї актуальності з часом, стали дослідження С. А. Калашнікової, Ж. В. Таланової, О. М. Слюсаренко⁵.

Науково обґрунтована провідна ідея С. А. Калашнікової полягає в тому, що для сучасного розвитку важливо професійно готувати управлінців-лідерів. З цього випливала проблема формування університетів-лідерів, спроможних формувати лідерський конкурентоспроможний капітал. У 2015 р. за ініціативи і активної лідерської участі вченої інститут виступив засновником Міжнародного наукового журналу «Університети і лідерство», який став рупором найважливіших здобутків як вітчизняних, так і зарубіжних вчених⁶.

Ж. В. Таланова обґрунтувала ідею, що глобальне університетське лідерство залежить від підготовки здобувачів на найвищих (докторському і постдокторському) рівнях вищої освіти⁷. Це узгоджується з концепцією оновленої у 2011 р. International Standard Classification of Education (ISCED 2011)⁸, яка пов'язує вищу освіту з рівнем складності освітніх програм і відповідних кваліфікацій, та Carnegie Classification⁹ (що використовується в національній освітній статистиці США¹⁰), в основі якої обсяг і складність освітніх програм і досліджень та розробок, що реалізуються ЗВО¹¹. Крім того, зазначене фундаментальне дослідження вченої стало основою для формулювання у 2013 р. освітнього/педагогічного закону *зв'язку складності та самостійності в освіті*¹², який актуальний для забезпечення якості науково-педагогічної діяльності, зокрема з реалізації студентоцентрованого і компетентнісного підходів у навчанні, і впроваджено в практику науково-методичного супроводження організації освітнього процесу і вдосконалення викладачів¹³.

⁴ Луговий, В. (2024с). Шлях до національного лідерства: осмислення 25-річного становлення Інституту вищої освіти НАПН України. *Філософія освіти. Philosophy of Education*, 30(1), 20–36. URL: <https://doi.org/10.31874/2309-1606-2024-30-1-2>; Луговий, В. І. (2024а). Науковий і методичний супровід розвитку університетів світового класу: фундаментальні результати Інституту вищої освіти НАПН України для функціонування і розвитку закладів вищої освіти: За матеріалами наукової доповіді на спільному засіданні Президії Національної академії педагогічних наук України та Вченої ради Сумського державного університету, 21 березня 2024 р. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 6(1), 1–8. URL: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2024.6108>.

⁵ Калашнікова С. А. (2012а). Європейська політика модернізації вищої освіти: ключові орієнтири. *Вища освіта України*, 2, 80–84; Калашнікова С. А. (2012б). Організаційний розвиток вищого навчального закладу та його значення у розбудові лідерського потенціалу університету. *Вища освіта України*, 3 (додаток 2), т. 1, 40–43; Таланова, Ж. (2010). *Докторська підготовка у світі та Україні: монографія*. Київ: Міленіум. 476 с.; Слюсаренко, О. (2015). *Розвиток найвищого університетського потенціалу в умовах глобалізації: монографія*. Київ: Пріоритети. 384 с.

⁶ Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство» (2024). URL: <http://surl.li/txahe>.

⁷ Таланова, Ж. (2010). *Докторська підготовка у світі та Україні: монографія*. Київ: Міленіум. 476 с. URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2020/05/mon_Doktorska-pidhotovka_Talanova_Z_2010-476s.pdf.

⁸ International Standard Classification of Education. ISCED 2011. (2012). URL: <http://surl.li/guqaa>

⁹ Carnegie Classification of Institutions of Higher Education. (2024). URL: <https://carnegieclassifications.acenet.edu/>

¹⁰ Most Current Digest Tables. (2024). NCES. URL: <http://surl.li/sznrf>.

¹¹ The Carnegie classification of Institutions of Higher Education. (2022). 2021 Update – Facts & Figures. URL: <https://carnegieclassifications.acenet.edu/wp-content/uploads/2023/03/CCIHE2021-FactsFigures.pdf>.

¹² Луговий В. І. & Таланова Ж. В. (2013). Зв'язок складності та самостійності в освіті. *Педагогіка і психологія. Вісник НАПН України*, 4, 50–58.

¹³ Професійна педагогіка: *Підручник*. (2020) / Авт. : О.В. Грабовський, Л.В. Коломієць, О.С. Савельєва, А.В. Семенова, В.Ф. Яні; за заг. ред. А.В. Семенової. Одеса: Бондаренко М.О., 2020. 575 с. С. 130–161. URL: https://drive.google.com/file/d/1FEQvPm6Jnq_j_MU1572MZvJT7C8rNF/view

Інноваційність досліджень О. М. Слюсаренко в тому, що введено і обґрунтовано поняття «найвищий університетський потенціал» та розкрито прогресивну практику його створення заради людського прогресу. Вчена на системній основі також довела, що для ефективного розвитку університетів та їх мереж важливо у світовому розмаїті університетських практик виявляти і використовувати найкращі зразки і приклади, орієнтуватися на досвід університетів-лідерів¹⁴.

Крім того, осмислення потребувала поява у 2003-2004 рр. та швидка інтервенція в університетську практику нових міжнародних університетських рейтингових систем, провідні з яких у послідовності Shanghai Ranking (далі – ShR), THE World University Rankings (далі – THE), QS World University Rankings (далі – QS) визнані Урядом України¹⁵ і, як з'ясувалося, здатні, особливо ShR, до глобального порівняльного оцінювання, прецизійного діагностування досягнень та індивідуальної ідентифікації профілів лідерських закладів вищої освіти у світі.¹⁶ Це істотно доповнило традиційну акредитацію, спонукало до більш системного розгляду елітно-масової дихотомії університетської сфери, багаторівневості якості вищої освіти з рівневим діапазоном від мінімально достатньої до максимально досконалої якості тощо.¹⁷ Принципово незамінна в університетській практиці, хоча ще й не всіма достатньо усвідомлена, фундаментальна роль рейтингування також системно обґрунтована вченими установи¹⁸.

У цей час стало остаточно і безповоротно зрозуміло, що розвиток університетської сфери, відбувається не хаотично, а закономірно. Ураховуючи, що ефективно розглядати одиначне (емпіричне) можна через призму загального (теоретичного), а функцію підведення одиначного під загальне виконує наука, в колективі вчених інституті дійшли висновку про необхідність проголошення галузі науки, яка б послідовно приводила знання про університети в цілісну систему на власній науковій основі, – *університетологію*. Про це було анонсовано для освітянської і наукової спільноти у 2012 р.¹⁹

З-поміж найважливіших фундаментальних результатів інституту, що отримані за авторської участі (як виконавця, керівника, консультанта досліджень) і мають велике теоретичне та практичне значення для забезпечення стійкого університетського розвитку і вже враховуються та використовуються на практиці, слід узагальнено виокремити такі²⁰.

1. *Визначення природних освітніх законів, яким підкоряється поведінка університетської сфери:* – зв'язку складності та самостійності в освіті²¹;

¹⁴ Слюсаренко, О. (2015). *Розвиток найвищого університетського потенціалу в умовах глобалізації: монографія*. Київ: Пріоритети. 384 с.

¹⁵ Shanghai Ranking. (2024). URL: <http://surl.li/ndrjr>; THE World University Rankings. (2024). URL: <http://surl.li/nmkkc>; QS World University Rankings. (2024). URL: <http://surl.li/ndrkk>; Кабінет Міністрів України. (2018, 14 березня). *Про затвердження переліку світових рейтингів університетів для визначення особливої категорії іноземців та осіб без громадянства, які претендують на працевлаштування в Україні* (154). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/154-2018-%D1%80>.

¹⁶ Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2023b). Методологія рейтингових методологій: проблема побудови правильних університетських рейтингів. *Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство»*, 16, 90-108. URL: <http://surl.li/scbes>.

¹⁷ Луговий В., Таланова Ж. (ред.). (2019). Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо оцінювання якості вищої освіти в умовах євроінтеграції: аналітичні матеріали (частина II) (*препринт*) / О. Воробйова та ін.; за ред. В. Лугового, Ж. Таланової. Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2019. 150 с.: DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-28-1-2019>; Луговий, В. І., Слюсаренко, О. М., & Таланова, Ж. В. (2020). Моніторинг, мотивація, мобілізація задля конкурентоспроможності університетів України: механізми реалізації. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 2(2). URL: <http://surl.li/smumc>.

¹⁸ Луговий В., Таланова Ж. (ред.). (2019). Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо оцінювання якості вищої освіти в умовах євроінтеграції: аналітичні матеріали (частина II) (*препринт*) / О. Воробйова та ін.; за ред. В. Лугового, Ж. Таланової. Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2019. 150 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-28-1-2019>; Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2023b). Методологія рейтингових методологій: проблема побудови правильних університетських рейтингів. *Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство»*, 16, 90-108. URL: <http://surl.li/scbes>.

¹⁹ Коноваленко, Ю. (2012). Володимир Луговий: «Університетологія покликана часом»: [розмова з д-ром пед. наук, професором, директором Ін-ту вищої освіти, віце-президентом НАПН України, нац. експертом з реформування вищої освіти Володимиром Луговим]. *Освіта*, 14/15, 6-7; Луговий В. І., Слюсаренко О. М., Таланова Ж. В. (2012). Університетологія – новий напрям педагогічної науки. *Вища освіта України: теоретичний та науково-методичний часопис* / за ред. В.І. Лугового, М.Ф. Степка. – К. : Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2012, № 1. Додаток 2. Тематичний випуск: «Наука і вища освіта». 368 с. С. 3-11; Луговий, В. (2024с). Шлях до національного лідерства: осмислення 25-річного становлення Інституту вищої освіти НАПН України. *Філософія освіти. Philosophy of Education*, 30(1), 20-36. DOI: <https://doi.org/10.31874/2309-1606-2024-30-1-2>.

²⁰ Луговий, В. (2024с). Шлях до національного лідерства: осмислення 25-річного становлення Інституту вищої освіти НАПН України. *Філософія освіти. Philosophy of Education*, 30(1), 20-36. DOI: <https://doi.org/10.31874/2309-1606-2024-30-1-2>.

²¹ Луговий В. І. & Таланова Ж. В. (2013). Зв'язок складності та самостійності в освіті. *Педагогіка і психологія. Вісник НАПН України*, 4, 50-58; Професійна педагогіка: *Підручник*. (2020) / Авт. : О.В. Грабовський, Л.В. Коломієць, О.С. Савельєва, А.В. Семенова, В.Ф. Яні; за заг. ред. А.В. Семенової. Одеса: Бондаренко М.О., 2020. 575 с. С. 130-161. URL: https://drive.google.com/file/d/1FEQvPm6Jnq_i_MU1572MZvJT7C8rNF/view.

– базисної організації компетентностей²²;

– зростання крутизни університетського сходження до вершини досконалості²³.

2. З'ясування повної системи механізмів оцінювання якості вищої освіти (на крайніх полюсах якої акредитація і рейтинг, котрі відповідно пов'язані з мінімально достатньою та максимально досконалою якістю)²⁴.

3. Обґрунтування двох вимірів і двох стратегій розвитку Європейського простору вищої освіти (далі – ЄПВО)²⁵:

а) перший вимір (інтеграційний, внутрішньо орієнтований) – сумісність і порівнянність («*compatibility and comparability*») вищої освіти і відповідна стратегія-1 реалізації цього виміру (тут завдяки акредитації досягнуто істотного прогресу);

б) другий вимір (диференційний, зовнішньо орієнтований) – конкурентоспроможність і привабливість («*competitiveness and attractiveness*») вищої освіти і стратегія-2 здійснення цього виміру (у цьому разі загальна стагнація, яку виявляє рейтингування).

4. Визначення таксономії лідерських університетів²⁶:

- університети екстра класу (що на екстремально крутій ділянці топ-30 глобального рейтингу, насамперед ShR);

- університети світового класу (у групі топ-500 глобального рейтингу, насамперед ShR) (Salmi);

- університети субсвітового класу (у групі 501-1000 глобального рейтингу, насамперед ShR).

5. Обґрунтування концептуальних засад загальної (рамкової) методології створення коректних методологій університетського рейтингу на основі місійного підходу та визначення загального критерію правильної місії будь-якого системного утворення, включно з університетом²⁷.

6. Розроблення загальної (рамкової) концентраційно-комунікаційної моделі розвитку університетів-лідерів²⁸.

7. Виявлення в університетському середовищі селективного асоціювання університетів-лідерів на засадах паритетної співпраці «рівний з рівним» задля синергійної взаємодії в умовах резонансного збігу інтересів і можливостей²⁹.

8. Обґрунтування принципу мінімізації кількості ключових параметрів (і відповідних рейтингових критеріїв/індикаторів), що необхідні і достатні для зміни стану системи (сфер науки, вищої освіти), відтак слугують чіткими орієнтирами для забезпечення розвитку³⁰. Також обґрунтування

²² Луговий В. І., Слюсаренко О. М., & Таланова Ж. В. (2017). Закон базисної організації компетентностей. *Педагогіка і психологія. Вісник НАПН України*, 4, 14-29; Професійна педагогіка: Підручник. / Авт.: О.В. Грабовський, Л.В. Коломієць, О.С. Савельєва, А.В. Семенова, В.Ф. Яні; за заг. ред. А.В. Семенової. Одеса: Бондаренко М.О., 2020. 575 с. С. 183-189. URL: https://drive.google.com/file/d/1FEQqVpM6Jnq_j_MU1572MZvJT7C8rNF/view.

²³ Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2023а). Закон зростання крутизни університетського сходження до вершини досконалості. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 15, 30-53. URL: <http://surl.li/nmjif>.

²⁴ Луговий В., Таланова Ж. (ред.) (2019). Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо оцінювання якості вищої освіти в умовах євроінтеграції: аналітичні матеріали (частина II) (препринт) / О. Воробйова та ін.; за ред. В. Лугового, Ж. Таланової. Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2019. 150 с.: DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-28-1-2019>; Луговий, В. І., Слюсаренко, О. М., & Таланова, Ж. В. (2020). Моніторинг, мотивація, мобілізація задля конкурентоспроможності університетів України: механізми реалізації. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 2(2). URL: <http://surl.li/smumc>.

²⁵ Lugovyi, V., Slyusarenko, O. & Talanova, Zh. (2022). Two dimensions of the Bologna Process: the problem of quality in each of them. *Education: Modern Discourses*, 5, 128-141. URL: <http://surl.li/nmjwh>.

²⁶ Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2023а). Закон зростання крутизни університетського сходження до вершини досконалості. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 15, 30-53. URL: <http://surl.li/nmjif>; Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2023б). Методологія рейтингових методологій: проблема побудови правильних університетських рейтингів. *Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство»*, 16, 90-108. URL: <http://surl.li/scbes>.

²⁷ Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2023б). Методологія рейтингових методологій: проблема побудови правильних університетських рейтингів. *Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство»*, 16, 90-108. URL: <http://surl.li/scbes>.

²⁸ Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2022а). Концентрація та комунікація в моделі і стратегії розвитку університетів-лідерів. *Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство»*, 13, 5-25. URL: <http://surl.li/nmiyi>.

²⁹ Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2022б). Складна активність & селективна асоціативність: ефективність елітного асоціювання університетів. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 14, 64-80. URL: <http://surl.li/nmjiil>.

³⁰ Луговий, В. (2023). Розділ 1. Тенденції і механізми інтеграції освітньої і дослідницької діяльності університетів в умовах відкритої науки та в контексті інноваційного, високотехнологічного повоєнного відновлення України як сильної європейської держави. *Теоретичні та методичні основи модернізації механізмів підвищення дослідницької спроможності університетів України у контексті імплементації концепції «Відкрита наука» та повоєнного відновлення України як сильної європейської країни: монографія* / В. Луговий та ін.; за ред. В. Лугового, О. Петрове. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України. 173 с., 8-17. URL: <http://surl.li/uewro>; Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2023б). Методологія рейтингових методологій: проблема

принципу місійної мінімізації переліку необхідних і достатніх рейтингових критеріїв / індикаторів та принципу їх місійної синергії задля однозначної орієнтації університетського розвитку³¹.

9. Доведення того, що основу дослідницького потенціалу університетів становлять науково-педагогічні працівники разом із здобувачами докторських і постдокторських освітніх програм, натомість наукові працівники є доповняльними³².

10. Виявлення двох базових вимірів (кількісного й якісного) розвитку простору відкритої науки та уточнення її місії як «безперешкодне продукування і поширення знань». Перший з вимірів пов'язаний із кумулятивним зростанням кількості знань і організаційно-технологічною проблемою повного, швидкого і точного доступу до них. Другий вимір стосується конкурентної інноваційної якості знань і викликом накопичення складних знань, необхідністю їх розуміння і оперування ними. Актуалізація другого виміру створює ефект фактичної закритості формально відкритої науки для дослідницьки неспроможних університетів³³.

Виконання у 2024 р. першого етапу наукового дослідження «Забезпечення та вдосконалення якості вищої освіти України в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення країни» поповнило науку про університети новими теоретичними і емпіричними здобутками, з-поміж яких наступні (В.І. Луговий, О.М. Слюсаренко, Ж.В. Таланова)³⁴.

1) Уточнення сутності і взаємозв'язку ключових для стійкого розвитку університетської сфери понять та відповідних термінів, що їх позначають:

- інтеграція – мережеве вирівнювання ЗВО за досконалістю, що зокрема в термінах Болонського процесу означає досягнення їх «сумісності і порівнянності» в ЄПВО;

- диференціація – мережеве вирізнення ЗВО за досконалістю, рівнем їх «конкурентоспроможності і привабливості»;

- ліга конкурентоспроможності – група ЗВО, що характеризуються подібною конкурентоспроможністю (наприклад, у разі використання рейтингу для визначення конкурентоспроможності це можуть бути заклади того чи іншого квартиля – Q1, Q2, Q3, Q4, або іншого групування у рейтинговому розподілі);

- конкурентоспроможність – здатність ЗВО випереджати інші, бути кращим з огляду на досконалість, якість діяльності;

- досконалість – міра відповідності діяльності ЗВО його місії, родовому призначенню;

- якість – дуальна характеристика діяльності: 1) *якість-сутність* (відповідність змісту діяльності місії закладу як саме ЗВО, а не, наприклад, професійно-технічного училища) & 2) *якість-справність*

побудови правильних університетських рейтингів. *Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство»*, 16, 90-108. URL: <http://surl.li/scbes>.

³¹ Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2023b). Методологія рейтингових методологій: проблема побудови правильних університетських рейтингів. *Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство»*, 16, 90-108. URL: <http://surl.li/scbes>.

³² Луговий В., Слюсаренко О., & Таланова Ж. (2021). Розвиток університетського дослідницького потенціалу як основи конкурентоспроможної якості вищої освіти в США: досвід для України. *Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство»*, 11, 86-115. URL: <http://surl.li/nvhfa>.

³³ Луговий, В. (2023). Розділ 1. Тенденції і механізми інтеграції освітньої і дослідницької діяльності університетів в умовах відкритої науки та в контексті інноваційного, високотехнологічного повоєнного відновлення України як сильної європейської держави. *Теоретичні та методичні основи модернізації механізмів підвищення дослідницької спроможності університетів України у контексті імплементації концепції «Відкрита наука» та повоєнного відновлення України як сильної європейської країни: монографія* / В. Луговий та ін.; за ред. В. Лугового, О. Петрове. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України. 173 с., 8-17. URL: <http://surl.li/uewro>.

³⁴ Луговий, В. І. (2024a). Науковий і методичний супровід розвитку університетів світового класу: фундаментальні результати Інституту вищої освіти НАПН України для функціонування і розвитку закладів вищої освіти: За матеріалами наукової доповіді на спільному засіданні Президії Національної академії педагогічних наук України та Вченої ради Сумського державного університету, 21 березня 2024 р. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 6(1), 1-8. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2024.6108>; Луговий, В. І. (2024b). Мережа закладів вищої освіти України: стан і перспективи: За матеріалами наукової доповіді на круглому столі «Стратегія розвитку вищої освіти України в умовах надзвичайних ситуацій та криз воєнного стану. Розбудова мережі закладів вищої освіти України», 23 вересня 2024 р. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 6(2), 1-7. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2024.6213>; Луговий, В. (2024c). Шлях до національного лідерства: осмислення 25-річного становлення Інституту вищої освіти НАПН України. *Філософія освіти. Philosophy of Education*, 30(1), 20-36. DOI: <https://doi.org/10.31874/2309-1606-2024-30-1-2>; Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2024a). Інтеграція і диференціація лідерської вищої освіти: уроки для України від ЄС, США і Китаю. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 17, 77-97. <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2024-17-77-97>; Луговий, В. І., Слюсаренко, О. М., & Таланова, Ж. В. (2024b). Рейтингові методи кількісного оцінювання конкурентоспроможності університетів. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 6(2), 1-6. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2024.6238>; Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2024c). Університетські ліги конкурентоспроможності: мотивуючий механізм мережевого розвитку. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, (18). URL: <http://ul-journal.org>.

(рівень відповідності діяльності місії закладу); при цьому остання багаторівнева, на її крайніх полюсах максимально досконала (топова) якість та мінімально достатня (порогова) якість; якість-сутність засвідчується акредитацією, якість-справність іншими механізмами оцінювання якості, передовсім рейтинговими;

- *складність* – визначальна ключова характеристика вищої освіти за International Standard Classification of Education (ISCED 2011, 2012) та в Carnegie Classification, також характеристика якості знань, на відміну від їх кількості, у концепції відкритої науки;

- *складна активність* – діяльність із реалізації складних освітніх програм та досліджень і розробок, що зокрема використовується в Carnegie Classification;

- *взаємопов'язаність і взаємозумовленість* досконалості/якості/конкурентоспроможності університету і складності його діяльності: університет апіорі недосконалий без складної освітньої і дослідницької діяльності і, навпаки, наявність складної активності є ознакою університетської досконалості (відповідності істинній університетській місії);

- *багаторівневе паритетне співробітництво* – системна співпраця університетів, яка розгортається на паритетних рівнях досконалості/якості/конкурентоспроможності і відповідної складності університетської діяльності;

- *вирівнювання зверху* – зменшення рівня диференціації за рейтинговими досягненнями закладів вищої освіти (освітніх програм) країн-членів певного регіонального або національного простору вищої освіти шляхом розвитку топ-закладів;

- *вирівнювання знизу* – усунення закладів вищої освіти (освітніх програм), що не задовольняють вимогам мінімально достатньої (порогової) якості (акредитації).

2) *З'ясування критеріїв рейтингової досконалості* (місійної відповідності):

– критерію максимальної крутизни рейтингу.

– критерію методологічно-індикаторної сталості рейтингу.

3) *Обґрунтування критерію конкурентоспроможності як мірила групової диференціації* цілісних університетських мереж.

4) *Виявлення закономірності групової диференціації цілісних університетських мереж* за рівнем конкурентоспроможності в процесі їх розвитку.

5) *Обґрунтування рейтингових методів кількісного визначення конкурентоспроможності університетів:*

- методу прямої пропорційності;

- методу оберненої пропорційності;

- синтетичного методу крутизни³⁵.

Фундаментальні напрацювання вчених інституту використано в інноваційному Законі України «Про вищу освіту» 2014 р., а потім у Законі України «Про освіту» 2017 р., що стали першими у створенні загального і спеціальних освітнянських законів нового покоління на заміну попередніх законів, які було прийнято у 1991-2002 рр. Зокрема, новими законами уперше передбачено окремий розділ щодо забезпечення якості освіти³⁶.

Також, виходячи із фундаментальних здобутків установи, готувалися пропозиції до міністерського комюніке конференції в Тирані 29-30 травня 2024 р., присвяченій 25-річчю Болонського процесу. Зокрема, у цьому комюніке, як і в заяві Форуму з глобальної політики, що відбувся в межах конференції, спеціальна увага приділена підтримці України у воєнний і повоєнний час, а також продовженню призупинення участі білорусі і рф у всіх структурах і заходах ЄПВО³⁷.

З урахуванням закономірностей розвитку вищої освіти здійснюється науковий і методичний супровід реалізації Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки, підготовки пропозицій щодо її вдосконалення з огляду на сучасні виклики³⁸.

³⁵ Луговий, В. І., Слюсаренко, О. М., & Таланова, Ж. В. (2024b). Рейтингові методи кількісного оцінювання конкурентоспроможності університетів. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 6(2), 1-6. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2024.6238>.

³⁶ Верховна Рада України. (2014). Закон України про вищу освіту. 1 липня 2014 р. № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>; Верховна Рада України. (2017). Закон України про освіту. 5 вересня 2017 р. № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>.

³⁷ Tirana EHEA Ministerial Conference 29-30 May 2024. (2024). URL: <https://ehea2024tirane.al/>

³⁸ Кабінет Міністрів України. (2022, 23 лютого). *Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки* (286). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-p>

1.3. Досягнення конкурентоспроможної якості вищої освіти як необхідна відповідь на виклики війни

Відповіді на війну РФ проти України, розпочату ще у 2014 р. з наданням їй повномасштабного характеру у 2022 р., багатоаспектні і в межах НАПН України передовсім полягають у наступному³⁹.

По-перше, у мобілізації доступними засобами міжнародної допомоги переміщенням університетам, компенсації їм втрат на основі реалізації європейських проєктів співпраці.

По-друге, участі в розробленні Плану відновлення України згідно з відповідним Указом глави держави.

По-третє, перегляді за погодженням з МОН, Міністерством оборони і Мінстратегпромом України тематики наукових досліджень у наукових установах НАПН України взагалі, в Інституті вищої освіти зокрема, з метою підвищення обороноздатності і безпеки держави, наближення перемоги у війні, повоєнного інноваційного відновлення та прискорення євроінтеграції країни.

По-четверте, системному аналізі ефективності та конкурентоспроможності мережі закладів вищої освіти.

По-п'яте, як науково-методичну відповідь вчених Інституту вищої освіти НАПН України, його відділу забезпечення якості вищої освіти на виклик війни, слід вважати розроблення і обґрунтування на основі фундаментальних здобутків вчених концептуальних засад / стратегічних заходів розвитку лідерської вищої освіти в Україні. Вони передбачають таке⁴⁰.

1. Прискорення утвердження в Україні культури, політики, стратегії університетського рейтингування, що на відміну від акредитації, непомірно затягнулося з огляду і на тривалість Болонського процесу, і на світовий досвід рейтингування.

2. Створення національного рейтингу, що необхідний для оцінювання топової якості вітчизняної вищої освіти, профіль якої нині точно невідомий.

Це дасть підстави для формування стратегії-2 розвитку вищої освіти найвищої досконалості, зокрема створення університетів світового класу.

3. В основу національного рейтингу має бути покладена методологія найбільш об'єктивного Шанхайського рейтингу, яка між іншим сприятлива для цифровізації рейтингу, застосування штучного інтелекту.

³⁹ Указ Президента України. (2022). Питання Національної ради з відновлення України від наслідків війни. URL: <http://surl.li/dpfwbw>; План відновлення України. (2022). URL: <http://surl.li/ejuxl>; Калашнікова, С., & Оржель, О. (2022). Оптимізація мережі закладів вищої освіти: теоретичні особливості та практичні рекомендації. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 13, 89-129. URL: <http://surl.li/nmismw>; Кремень, В. Г., Луговий, В. І., Саух, П. Ю., & Таланова, Ж. В. (2022). Мережа державних закладів вищої освіти України: Аналітичний огляд конкурентоспроможності. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 4(1). DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2022.4122>; Кремень, В. Г. (ред.). (2022). Національна академія педагогічних наук України: 1992-2022 рр.: монографія / Базелюк Н. В. та ін.; за заг. ред. В. Г. Кременя. Київ: Педагогічна думка. 424 с. DOI: <https://doi.org/10.37472/NAES-1992-2022>; Кремень, В. (ред.). (2023). *Вища освіта України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення: виклики і відповіді: науково-аналітична доповідь* / В.Г. Кремень та ін.; за заг. ред. В.Г. Кременя. Київ: Пед. думка, 2023. 172 с. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/738494/>; Кремень, В. (ред.). (2024). *Мережа державних закладів вищої освіти України: аналіз ефективності та конкурентоспроможності : препринт (аналітичні матеріали)* / В. Кремень, В. Луговий, П. Саух, О. Слюсаренко, Ж. Таланова ; за ред. В. Кременя. Київ : НАПН України, 2024. 68 с. DOI: <https://doi.org/10.37472/NAES-IHED-2024>; Луговий, В. І. (2024a). Науковий і методичний супровід розвитку університетів світового класу: фундаментальні результати Інституту вищої освіти НАПН України для функціонування і розвитку закладів вищої освіти: За матеріалами наукової доповіді на спільному засіданні Президії Національної академії педагогічних наук України та Вченої ради Сумського державного університету, 21 березня 2024 р. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 6(1), 1-8. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2024.6108>; Луговий, В. І. (2024 b). Мережа закладів вищої освіти України: стан і перспективи: За матеріалами наукової доповіді на круглому столі «Стратегія розвитку вищої освіти України в умовах надзвичайних ситуацій та криз воєнного стану. Розбудова мережі закладів вищої освіти України», 23 вересня 2024 р. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 6(2), 1-7. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2024.6213>; Луговий, В. (2024c). Шлях до національного лідерства: осмислення 25-річного становлення Інституту вищої освіти НАПН України. *Філософія освіти. Philosophy of Education*, 30(1), 20-36. DOI: <https://doi.org/10.31874/2309-1606-2024-30-1-2>; Lugovy, V., Kalashnikova, S., Talanova, Z., Vlasova, I. (2023). Transformation of higher education in Ukraine: Impact of the war and objectives for post-war recovery. *European Journal of Education*, 58, 611-628. DOI: <https://doi.org/10.1111/ejed.12584>; Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2024a). Інтеграція і диференціація лідерської вищої освіти: уроки для України від ЄС, США і Китаю. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 17, 77-97. <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2024-17-77-97>; Луговий, В. І., Слюсаренко, О. М., & Таланова, Ж. В. (2024b). Рейтингові методи кількісного оцінювання конкурентоспроможності університетів. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 6(2), 1-6. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2024.6238>; Tirana ENEA Ministerial Conference 29-30 May 2024. (2024). URL: <https://eha2024tirane.al/>

⁴⁰ Луговий, В. (2024c). Шлях до національного лідерства: осмислення 25-річного становлення Інституту вищої освіти НАПН України. *Філософія освіти. Philosophy of Education*, 30(1), 20-36. DOI: <https://doi.org/10.31874/2309-1606-2024-30-1-2>; Луговий, В. І., Слюсаренко, О. М., & Таланова, Ж. В. (2024b). Рейтингові методи кількісного оцінювання конкурентоспроможності університетів. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 6(2), 1-6. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2024.6238>

Також потрібно забезпечити:

- унормування національного рейтингу законом;
- адміністрування рейтингу незалежним державним органом – Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти з відповідним фінансуванням, сумірним з видатками на акредитацію (це дасть можливість ефективно оптимізувати і економити державні кошти, що спрямовуються у вищу освіту);
- науково-методичний супровід (консультування) рейтингу НАПН України, її Інститутом вищої освіти;
- щорічне затвердження МОН України результатів рейтингування для офіційного використання, зокрема для фінансування.

4. Створення дійсно елітної асоціації (або альянсу) українських університетів (АУУ) на кшталт Асоціації американських університетів (AAU)⁴¹. АУУ важлива для формування національної політики, стратегії, культури розвитку закладів-лідерів. До складу доцільно включити університети, які увійшли до провідних міжнародних університетських рейтингів. Закладам АУУ має надаватися потужна цільова державна і суспільна підтримка в подальшому розвитку, забезпечена їх широка автономія, повна довіра до них.

5. Мережу інших ЗВО слід обґрунтовано оптимізувати шляхом їх укрупнення на підставі об'єктивних кількісних і якісних характеристик, створення умов для розвитку в Україні університетів світового класу.

6. Також за прикладом Класифікації Карнегі США⁴² в Україні потрібно впровадити національну класифікацію усіх закладів вищої освіти.

7. Для стійкої мотивації і стабільної мобілізації діяльності університетських колективів з метою системного поступу університетів до найбільш конкурентоспроможних станів доцільно в межах національної мережі ЗВО унормувати і практично впровадити університетські ліги конкурентоспроможності, які охоплювали б заклади паритетного рівня розвитку.

Створення в Україні глобально конкурентоспроможних університетів-лідерів сприятиме ефективному підвищенню обороноздатності держави, повоєнному відновленню на інноваційній основі та успішній євроінтеграції країни.

Це враховано в наданих практичних пропозиціях при громадському обговоренні у 2024 р. проекту операційного плану реалізації у 2025-2028 роках Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки, що важливі для підвищення конкурентоспроможності і привабливості української вищої освіти, її внеску у посилення обороноздатності і безпеки, прискорення повоєнного відновлення країни, подальшої євроінтеграції держави, загального стійкого розвитку суспільства, економіки⁴³.

1.4. Інтеграція і диференціація лідерської вищої освіти: уроки для України від ЄС, США і Китаю

Дослідження університетських мереж у різних частинах світу також показали таке⁴⁴.

1. У провідних світових державницьких об'єднаннях різного ступеня унітарності – ЄС, США, Китаї, під впливом глобальних викликів конкурентного розвитку і союзних/національних/регіональних відповідей на них відбуваються інтенсивні і складні процеси інтеграції і диференціації лідерської вищої освіти.

2. У зазначених композитних союзи/країнах у 2023 р. згідно з ShR функцінувало 69 % університетів світового класу (УСК). Це більше, ніж у 2004 р. – 67 %. Однак склад і структура відповідних університетських мереж за цей період зазнали істотних інтеграційних і диференційних змін.

3. За 2004–2023 рр. (час стабільної рейтингової методології) кількість УСК в ЄС і США відповідно зменшилася на 15 % і 31 %, натомість у Китаї зросла у 7,3 разу. В ЄС одна країна втратила УСК, у США такої втрати зазнали 11 штатів. Водночас у Китаї відбувся лише приріст цих закладів у 19 регіонах. Тепер частка країн/штатів(округу)/регіонів(провінцій тощо), де відсутні УСК, в ЄС становить 41 %, США – 25 %, а в Китаї – 10 %.

⁴¹ Association of American Universities. (2024). URL: <https://www.aau.edu/>.

⁴² Carnegie Classification of Institutions of Higher Education. (2024). URL: <https://carnegieclassifications.acenet.edu/>.

⁴³ Луговий, В. І. (2024 b). Мережа закладів вищої освіти України: стан і перспективи: За матеріалами наукової доповіді на круглому столі «Стратегія розвитку вищої освіти України в умовах надзвичайних ситуацій та криз воєнного стану. Розбудова мережі закладів вищої освіти України», 23 вересня 2024 р. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 6(2), 1-7. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2024.6213>.

⁴⁴ Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2024a). Інтеграція і диференціація лідерської вищої освіти: уроки для України від ЄС, США і Китаю. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 17, 77-97. DOI: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2024-17-77-97>.

Китаї – 21 %. Упродовж зазначеного періоду у 10-ти країнах ЄС такі університети взагалі не створено, а Угорщина їх втратила. Так само у 2-х штатах США не створено УСК, а 11 штатів – втратили ті, що мали. У Китаї, навпаки, завдячуючи сильній і послідовній державній політиці щодо розвитку УСК, заради чого і був створений ShR, їх кількість збільшилася багатократно і лише в 7-ми регіонах ще немає таких закладів.

4. Разом з тим за США увесь час зберігається 1-ше університетське місце у світі. Європейський Союз (без Сполученого Королівства, у якого стабільне 2-ге світове місце) завдяки Франції просунувся з 5-ї на 3-тю позицію. Китай перемістився з 25-ї на 5-ту сходинку, випередивши Японію і Канаду у межах групи університетів екстра класу (УЕК), які на екстремально крутій ділянці рейтингу (1-30 місця). За рівнем університетських досягнень між ЄС і Китаєм знаходиться Швейцарія (4 місце), що як і Сполучене Королівство, не є членом ЄС. При цьому усереднене по країнах/штатах(округу)/регіонах(провінціях тощо) найкраще університетське місце в рейтингу в ЄС погіршилося на 9 %, у США – на 44 %, водночас у Китаї поліпшилося у 2,8 разу.

5. Розгляд динаміки університетських досягнень показує, що інтеграція університетів окремих країн, штатів(округу), регіонів(провінцій тощо) відповідно ЄС, США, Китаю в єдині простори вищої освіти ЄС, США і Китаю не забезпечує від університетської диференціації у результаті конкуренції. Що стосується УСК, то для успіху їх становлення і розвитку власних інституційних зусиль недостатньо. Потрібна цілеспрямована підтримка країн/штатів(округу)/регіону(провінції тощо). Вона особливо ефективна, якщо здійснюється спільно з центральним союзним/федеральним/національним урядом, що показово реалізується у Китаї.

6. Розвиток УСК потребує, крім забезпечення ендоконституційних (внутрішніх) чинників (концентрації ресурсів, зокрема шляхом укрупнення закладу, збільшення його ендаументу, історичної акумуляції досвіду тощо), також здійснення екзоконституційних (зовнішніх) цілеспрямованих заходів системної підтримки перспективних інституцій та їх лідерських об'єднань.

7. Урахування досвіду ЄС, США, Китаю важливе для сприяння становленню університетів-лідерів в Україні, що актуально для наближення перемоги, повоєнного відновлення в умовах євроінтеграції⁴⁵.

8. Стосовно Європи загалом, то результати дослідження в частині ЄС водночас ілюструють незадовільний стан реалізації другого виміру Європейського простору вищої освіти, який у цілому перебуває у стагнації щодо конкурентоспроможності і привабливості⁴⁶.

1.5. Здобутки і втрати Тиранської міністерської конференції

Аналіз результатів Тиранської міністерської конференції ЄПВО⁴⁷ 29-30 травня 2024 р. вказує на їх певну контрверсійність через зміну орієнтирів/фокусу розвитку з огляду на первинні цілі Болонського процесу⁴⁸.

Адже, з одного боку, Тиранською конференцією підсумовано плідну 25-річну історію Болонського процесу, уточнено перспективи розвитку Європейського простору вищої освіти (ЄПВО) до 2030 р., що визначені Римським міністерським комюніке 19 листопада 2020 р. Порівняно з попередньою конференцією до шести розширено кількість фундаментальних цінностей, які мають бути імплементовані як когерентне ціле. Удосконалено "Principles and Guidelines to Strengthen the Social Dimension of Higher Education in the European Higher Education Area (EHEA)", які раніше прийняті Римською конференцією (2020 р.). Схвалено індикатори і дескриптори соціального виміру вищої освіти. Підтверджено намір до 2030 р. зробити реальністю інклюзивне, інноваційне та взаємопов'язане ЄПВО, бачення якого накреслено Міністерською конференцією в Римі. Підтримано Україну та її вищу освіту в їх протистоянні російській повномасштабній військовій агресії і продовжено призупинення прав участі російської федерації та білорусі у всіх структурах і діяльності ЄПВО⁴⁹.

⁴⁵ Указ Президента України. (2022). Питання Національної ради з відновлення України від наслідків війни. URL: <http://surl.li/dpfwb>; План відновлення України. (2022). URL: <http://surl.li/ejuxl>; Вступ України до Європейського Союзу (2024). Вікіпедія. URL: <http://surl.li/scbee>.

⁴⁶ Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2024а). Інтеграція і диференціація лідерської вищої освіти: уроки для України від ЄС, США і Китаю. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 17, 77-97. DOI: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2024-17-77-97>; Lugovyi, V., Slyusarenko, O. & Talanova, Zh. (2022). Two dimensions of the Bologna Process: the problem of quality in each of them; Tirana EHEA Ministerial Conference 29-30 May 2024. (2024). URL: <https://ehea2024tirane.al/>.

⁴⁷ Tirana EHEA Ministerial Conference 29-30 May 2024. (2024). URL: <https://ehea2024tirane.al/>.

⁴⁸ Lugovyi, V., Slyusarenko, O. & Talanova, Zh. (2024). Tirana EHEA Ministerial Conference: a posteriori analysis of gains and losses. *Education: Modern Discourses*, 7. URL: http://emdnaes.org.ua/index.php/Educ_Mod_discourse.

⁴⁹ Tirana EHEA Ministerial Conference 29-30 May 2024. (2024). URL: <https://ehea2024tirane.al/>; Rome Ministerial Communiqué. 19 November 2020. (2020). URL: <http://surl.li/fxdepi>; Lugovyi, V., Slyusarenko, O. & Talanova, Zh. (2024). Tirana EHEA Ministerial

Водночас Тиранська конференція усунула з порядку денного Болонського процесу виклик щодо досягнення «конкурентоспроможності і привабливості» ЄПВО у глобальному масштабі. Ця важлива мета зазначалася в усіх попередніх болонських міністерських документах, починаючи від Болонської декларації (1999 р.) і завершуючи Римським комюніке (2020 р.), і становила сутність так званого, другого, зовнішнього виміру (і відповідної стратегії-2) розвитку вищої освіти. Згортання цього виміру спрощує Болонський процес і ЄПВО до їх першого, внутрішнього виміру («сумісність і порівнянність»). Однак без здійснення другого виміру неможлива повноцінна реалізація і першого виміру, істотно утрудненим стає забезпечення інноваційності та міжнародної взаємозв'язаності ЄПВО, виникають адміністративно й організаційно непереборні перешкоди для глобальної збалансованої мобільності і синергійного співробітництва, міжуніверситетська взаємодія стає нееквівалентною⁵⁰.

Також, закликаючи до інноваційності у вищій освіті, Тиранська конференція разом з тим залишила поза увагою світовий 20-річний інноваційний досвід ефективного використання рейтингових механізмів для моніторингу і мотивації діяльності найвищої досконалості, вимірювання і визначення характеристик лідерських університетів, рейтингування країн за рівнем університетського розвитку з метою подальшої мінімізації розриву між ними за «конкурентоспроможністю і привабливістю» вищої освіти. У 2024 р. більше половини країн-учасників ЄПВО не мали університетів світового класу (топ-500) за критеріями Шанхайського рейтингу, решта країн сильно диференційовані за кількістю і якістю таких закладів. Відсутність відповідних політик і стратегій вирівнювання країн-учасників ЄПВО за найвищою університетською досконалістю (*вирівнювання зверху*), на відміну від *вирівнювання знизу* за мінімально прийнятною якістю, створює бар'єри для багаторівневого паритетного співробітництва університетів. Виклик вирівнювання зверху є значно складнішим для ефективної відповіді, ніж вирівнювання знизу, оскільки стосується вищої освіти топової досконалості і пов'язаної з нею складності, його подолання потребує скоординованих і послідовних загальноєвропейських і національних зусиль. В Україні цьому перешкоджає розв'язана російською федерацією війна. У зв'язку з цим важливо впровадити в Європейський і національні простори вищої освіти університетські ліги згідно з рівнем конкурентоспроможності закладів⁵¹.

17

1.6. Університетські ліги конкурентоспроможності: мотивуючий механізм стійкого мережевого розвитку в Європі і Україні

Світовий досвід переконує, що і глобальна, і європейська, і національні університетські мережі у процесі їх розвитку закономірно диференціюються на групи, класи тощо (узагальнено – ліги як об'єднання різного ступеня формалізації) за рівнозначною якістю, досконалістю діяльності, конкурентоспроможністю закладів. Це слугує стійкому розвитку університетів. Адже взаємодія у межах таких ліг синергійно ефективна і взаємовигідна, за її результатами найбільш амбітні заклади переходять до наступної за рівнем ліги. Натомість, частина університетів, які не витримують змагальності (як, наприклад, це реалізується в AAU⁵² або Carnegie Classification⁵³), усуваються до нижчих за рангом ліг⁵⁴.

Conference: a posteriori analysis of gains and losses. *Education: Modern Discourses*, 7. URL: http://emdnaes.org.ua/index.php/Educ_Mod_discourse.

⁵⁰ Tirana EHEA Ministerial Conference 29-30 May 2024. (2024). URL: <https://ehea2024tirane.al/>; The Bologna Declaration of 19 June 1999. (1999). URL: <http://surl.li/srzifx>; European Higher Education in a Global Setting. A Strategy for the External Dimension of the Bologna Process. (2007). URL: <http://surl.li/itjhmp>; Rome Ministerial Communiqué. 19 November 2020. (2020). URL: <http://surl.li/fxdepi>; Lugovyi, V., Slyusarenko, O. & Talanova, Zh. (2022). Two dimensions of the Bologna Process: the problem of quality in each of them. *Education: Modern Discourses*, 5, 128-141. URL: <http://surl.li/nmjwh>; Lugovyi, V., Slyusarenko, O. & Talanova, Zh. (2024). Tirana EHEA Ministerial Conference: a posteriori analysis of gains and losses. *Education: Modern Discourses*, 7. URL: http://emdnaes.org.ua/index.php/Educ_Mod_discourse.

⁵¹ Lugovyi, V., Slyusarenko, O. & Talanova, Zh. (2024). Tirana EHEA Ministerial Conference: a posteriori analysis of gains and losses. *Education: Modern Discourses*, 7 (прийнято до друку). URL: http://emdnaes.org.ua/index.php/Educ_Mod_discourse; Gaebel, M. and Zhang, T. Co-author Stoeberg, H. (2024). Trends 2024. European higher education institutions in times of transition. URL: <https://www.eua.eu/publications/reports/trends-2024.html>; Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2024c). Університетські ліги конкурентоспроможності: мотивуючий механізм мережевого розвитку. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, (18). URL: <http://ul-journal.org>.

⁵² Association of American Universities. (2024). URL: <https://www.aau.edu/>.

⁵³ Carnegie Classification of Institutions of Higher Education (2024). URL: <https://carnegieclassifications.acenet.edu/>.

⁵⁴ Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2022a). Концентрація та комунікація в моделі і стратегії розвитку університетів-лідерів. *Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство»*, 13, 5-25. URL: <http://surl.li/nmiyi>; Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2024a). Інтеграція і диференціація лідерської вищої освіти: уроки для України від ЄС, США і Китаю. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 17, 77-97. DOI: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2024-17-77-97>.

Виявлення реальних процесів диференціації і інтеграції глобальних, регіональних, національних мереж ЗВО стало можливим з використанням рейтингового, класифікаційного, асоціаційного механізмів оцінювання університетських досягнень. Саме застосування цих механізмів дало змогу з'ясувати, що цілісні мережі, що складаються із закладів різного ступеня розвитку, об'єктивно розширюються на страти інституцій еквівалентної конкурентоспроможності, в межах яких співпраця є найбільш ефективною. Це не повною мірою враховується при розробленні політик та реалізації практик розвитку вищої освіти. При цьому законодавство і реальна практика, які ставлять де-факто відмінні заклади в по суті рівні умови, демотивує рух до вершин конкурентоспроможності в рамках неоднорідної мережі. Зокрема, в Україні законодавчо усунуто колишній поділ ЗВО на I-IV акредитаційні рівні, фактично не функціонує інша градація університетів за ознаками «національні» і «дослідницькі» та впровадження на цій основі фінансового й іншого забезпечення закладів. Натомість нове українське законодавче поле недостатньо враховує вище згадане реальне системне розмежування закладів, слабо підтримує і мотивує їх змагальний розвиток, перехід до конкурентного статусу вищого рівня⁵⁵.

Що стосується європейської вищої освіти, то аналіз 25-річної історії Болонського процесу і змісту Тиранського комюніке підтвердив, що якраз повноцінності з огляду на зазначене у формуванні ЄПВО й бракує⁵⁶.

Адже, як зауважувалося, стосовно ЄПВО усі міністерські документи, починаючи від Болонської декларації (1999 р.) і завершуючи Римським комюніке (2020 р.), крім Тиранського (2024 р.), передбачали становлення згаданого простору у двох вимірах: 1) сумісність і порівнянність («*compatibility and comparability*») та 2) конкурентоспроможність і привабливість («*competitiveness and attractiveness*») вищої освіти. Водночас первинна романтика гармонійного двовимірного формування ЄПВО поступово трансформувалася у прозаїчні реалії спрощеного однобічного його розвитку за першим виміром, у якому наявний прогрес, і поступове забуття другого виміру, за яким фіксується стагнація. Це істотно збіднює Болонський процес порівняно з первинним задумом, перешкоджає інноваційному типу розвитку, перенаправляючи останній з інтенсивного прориву до нового в екстенсивне русло поширення наявного⁵⁷.

Інакше, відбулася редукція розвитку європейської вищої освіти переважно до її інтеграційного вирівнювання знизу, тобто шляхом підтягування університетів-аутсайдерів до певного мінімального панєвропейські прийнятного рівня. Завдання виокремлення (диференціації) і підтримання глобально конкурентоспроможних проривних університетів-лідерів повсюдно в ЄПВО (вирівнювання зверху) поступово перекладено на самих країн-учасників Болонського процесу, більшість з яких з цим не справляється. Як випливає з Тиранського комюніке, у перспективі слід очікувати продовження (всупереч Римському комюніке, яке окреслило перспективу до 2030 р.) зазначеного однобічного поступу ЄПВО. Як результат, можна прогнозувати зниження уваги до Болонського процесу як топових університетів-лідерів, так і країн з потужним університетським потенціалом⁵⁸. Симптоми такої втрати інтересу (або не задоволення інтересів в ситуації, що склалася) мають різні прояви.

По-перше. Лідерські університети часто не беруть участі в окремих об'єднавчих структурах і заходах Болонського процесу. Наприклад, поділ університетів на дослідницькі і прикладні («*applied sciences*», «*teaching*») виявився дуже загальним і таким, що не враховує більш специфічну їх диференціацію за рівнем конкурентоспроможності і відповідного єднання у разі збігу мотивації та

⁵⁵ Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2022а). Концентрація та комунікація в моделі і стратегії розвитку університетів-лідерів. *Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство»*, 13, 5-25. URL: <http://surl.li/nmiyi>; Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2024а). Інтеграція і диференціація лідерської вищої освіти: уроки для України від ЄС, США і Китаю. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 17, 77-97. DOI: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2024-17-77-97>.

⁵⁶ Луговий, В. (2024с). Шлях до національного лідерства: осмислення 25-річного становлення Інституту вищої освіти НАПН України. *Філософія освіти. Philosophy of Education*, 30(1), 20-36. DOI: <https://doi.org/10.31874/2309-1606-2024-30-1-2>; Lugovyi, V., Slyusarenko, O. & Talanova, Zh. (2024). Tirana EHEA Ministerial Conference: a posteriori analysis of gains and losses. *Education: Modern Discourses*, 7. URL: http://emdnaes.org.ua/index.php/Educ_Mod_discourse; Tirana EHEA Ministerial Conference 29-30 May 2024. (2024). URL: <https://ehea2024tirane.al/>.

⁵⁷ Луговий, В. (2024с). Шлях до національного лідерства: осмислення 25-річного становлення Інституту вищої освіти НАПН України. *Філософія освіти. Philosophy of Education*, 30(1), 20-36. DOI: <https://doi.org/10.31874/2309-1606-2024-30-1-2>; Lugovyi, V., Slyusarenko, O. & Talanova, Zh. (2024). Tirana EHEA Ministerial Conference: a posteriori analysis of gains and losses. *Education: Modern Discourses*, 7. URL: http://emdnaes.org.ua/index.php/Educ_Mod_discourse; Tirana EHEA Ministerial Conference 29-30 May 2024. (2024). URL: <https://ehea2024tirane.al/>.

⁵⁸ Lugovyi, V., Slyusarenko, O. & Talanova, Zh. (2024). Tirana EHEA Ministerial Conference: a posteriori analysis of gains and losses. *Education: Modern Discourses*, 7. URL: http://emdnaes.org.ua/index.php/Educ_Mod_discourse; Tirana EHEA Ministerial Conference 29-30 May 2024. (2024). URL: <https://ehea2024tirane.al/>.

можливостей діяльності. Типовими прикладами такої дуже загальної градації ЗВО є виокремлення двох колективних консультативних членів Групи супроводу Болонського процесу: EUA (утворена у 2001 р.) і EURASHER (заснована ще у 1990 р.)⁵⁹.

Перша з цих асоціацій охоплює понад 900 університетів і колективних членів. Надто широка університетська палітра учасників (від університетів-лідерів до університетів-аутсайдерів) має вірогідним наслідком неучасть перших двох найкращих європейських університетів – Університету Кембриджу (4 місце за ShR, 5 – THE і 5 – QS) і Університету Оксфорда (6 місце за ShR, 1 – THE і 3 – QS), у надмірно масовій EUA⁶⁰.

Так само, в останній системній аналітичній праці з опитування 489 ЗВО ЄПВО «Trends 2024. European higher education institutions in times of transition» на підставі університетського самовизначення зазначається реальна наявність сильної диференціації університетів не лише за кількістю студентів, а й щодо суспільного масштабу, якому служать заклади, а саме: глобальному (worldwide), європейському (European), національному (national), регіональному (regional) і локальному (local), про що засвідчили самі інституції (Gaebel & Zhang. Co-author Stoeberg, 2024, p. 17). Неврахування різних категорій закладів суттєво знизило валідність і вірогідність отриманих результатів загалом, виявлених у цьому дослідженні EUA тенденцій зокрема. Знову-таки, найпотужніші європейські Університет Кембриджу і Університет Оксфорда в цьому опитуванні участі не брали⁶¹.

На противагу EUA, значно менш глобально конкурентоспроможна EURASHE є більш однорідною (відтак більш згуртованою), налічує понад 70 членів по всій Європі та за її межами і через них представляє понад 500 університетів прикладних наук, університетських коледжів та інших закладів прикладної вищої освіти⁶².

По-друге. З метою задоволення власних специфічних потреб університети ініціативно об'єднуються з урахуванням рівня їхньої конкурентоспроможності. Характерним прикладом може слугувати утворення спочатку у 2002 р. League of European Research Universities (LERU), а потім у 2016 р. The Guild of European Research-Intensive Universities (The Guild). Порівняльна характеристика цих компактних об'єднань наведена у табл. 1.6.1⁶³.

Таблиця 1.6.1

Порівняльна характеристика LERU і The Guild

№	Параметр порівняння	LERU	The Guild
1	2	3	4
1	Рік заснування	2002	2016
2	Кількість країн	12	16
3	Кількість спільних країн	10	10
4	Кількість закладів	24	22
5	Кількість спільних закладів	-	-
6	Кількість (частка) УЕК	6 (25 %)	-
7	Кількість (частка) УСК, включно з УЕК	24 (100 %)	19 (86 %)
8	Кількість (частка) УССК	-	2 (9 %)
9	Кількість (частка) інших закладів	-	1 (5 %)
10	Середній рейтинговий бал закладів (ShR)	78	231
11	Діапазон рейтингових балів закладів (ShR)	4 – 250,5	53 – 1050,5

Джерело: складено на підставі⁶⁴.

З табл. 1.6.1 видно, що формально схожі за метою два об'єднання істотно різняться за складом учасників, що фактично розводить LERU і The Guild по двох рівнях конкурентоспроможності за даними

⁵⁹ European University Association. (2024). URL: <https://www.eua.eu/>; EURASHE (2024). URL: <https://www.eurashe.eu/>.

⁶⁰ European University Association. (2024). URL: <https://www.eua.eu/>.

⁶¹ Gaebel, M. and Zhang, T. Co-author Stoeberg, H. (2024). Trends 2024. European higher education institutions in times of transition. URL: <https://www.eua.eu/publications/reports/trends-2024.html>.

⁶² EURASHE (2024). URL: <https://www.eurashe.eu/>.

⁶³ League of European Research Universities. (2024). URL: <https://www.leru.org/>; The Guild of European Research-Intensive Universities. (2024). URL: <https://www.the-guild.eu/about/>.

⁶⁴ League of European Research Universities. (2024). URL: <https://www.leru.org/>; The Guild of European Research-Intensive Universities. (2024). <https://www.the-guild.eu/about/>; Shanghai Ranking. (2024). <http://sur.lj.mdjrj/>; Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2024с). Університетські ліги конкурентоспроможності: мотивуючий механізм мережевого розвитку. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, (18). URL: <http://ul-journal.org>.

ShR. Тобто, LERU і The Guild становлять по суті дві різні університетські ліги – вищу і нижчу. Таке розведення чітко засвідчено 100-відсотковим розмежуванням закладів між об'єднаннями, хоча 10 країн є спільними. Характерно, що кращі європейські Університет Кембриджу і Університет Оксфорда з самого початку увійшли до складу LERU, однак не проявляють інтересу до членства у загалом значно менш конкурентоспроможній The Guild⁶⁵.

Ситуація нагадує загальновідомий відрив однієї чи кількох груп паритетних за класом велосипедистів на шосейних перегонах заради зміцнення свого лідерства або забезпечення перманентного прогресу футбольних клубів шляхом впровадження різнорівневих європейських та національних ліг і змагального переходу між ними⁶⁶.

Однак в Європі на рівні офіційної політики і фінансової підтримки ЄС процес групування університетів спрямовано в інше русло предметної співпраці, незалежно від конкурентного статусу закладів, відтак умов для синергії в діяльності. У 2019 р. Європейська Комісія почала реалізацію European Universities Initiative (EUI) із розвитку транснаціонального освітнього і дослідницького співробітництва університетів шляхом створення більших альянсів. EUI фінансується програмами Еразмус+ і Горизонт Європа⁶⁷. Наприклад, утворений у 2020 р. альянс EELISA, у якому асоційованим членом є Київський національний університет імені Тараса Шевченка, об'єднує 10 ЗВО з 8 країн. Конкурентоспроможність цих закладів, якщо орієнтуватися на їх рейтингові позиції за ShR, дуже різна: тільки від Франції входять 2 високореєтингових ЗВО рівня університету світового класу (у групі топ-500); від Іспанії, Італії, Туреччини і Угорщини – по 1 пересічно рейтинговому закладу зі статусом університету субсвітового класу (у групі 601-900); ще від Італії та Німеччини, Румунії і Швейцарії – по 1 взагалі позареєтинговому закладу. Тож, синергія у співпраці в цьому альянсі маловірогідна⁶⁸.

На противагу цьому доцільно навести приклад, технологічно і економічно прогресуючого Китаю. У 1998 р. (одночасно із Сорбонською декларацією в Європі, яка передувала Болонському процесу) за сильної державної підтримки з числа кращих 9 ЗВО сформована університетська C9 League, члени якої за історично короткий період досягли вражаючих результатів з підвищення своєї конкурентоспроможності⁶⁹.

На підставі зазначеного можна сформулювати ефективні підходи до забезпечення всебічного прогресу ЄПВО завдяки відродженню другого виміру, який загублено в ході 25-річної реалізації Болонського процесу. Вони виявляються із застосуванням потужного наукового методу аналогії. Зокрема, у статті⁷⁰ обґрунтовано глибоку аналогію у глобальному, регіональному, національному та інституційному розвитку університетів-лідерів і футбольних топ-клубів. Спираючись на цю аналогію, в європейському просторі для мотивації розвитку лідерських університетів доцільно адаптувати до університетської сфери досвід UEFA (Союзу європейських футбольних асоціацій). Цей досвід, що як і Болонський процес стосується всієї Європи, полягає в наступному⁷¹.

На основі рейтингування найкращі європейські футбольні асоціації і клуби об'єднуються в ліги⁷².

1. Ліга націй UEFA.

До Ліги націй UEFA 2024-2025 входять збірні команди 54-х членів асоціацій (28 лютого 2022 р. рф відсторонена від участі в змаганнях ліги).

Ліга націй поділяється на чотири менші ліги A, B, C і D: по 16 команд у лігах A, B, C та 6 команд у лізі D згідно з їх конкурентоспроможністю (рейтинговими досягненнями в Лізі націй 2022-23). У межах

⁶⁵ League of European Research Universities. (2024). URL: <https://www.leru.org/>; The Guild of European Research-Intensive Universities. (2024). URL: <https://www.the-guild.eu/about/>.

⁶⁶ UEFA. (2024). Wikipedia. URL: <https://en.wikipedia.org/wiki/UEFA>.

⁶⁷ Claeys-Kulik, A.-L., Pruvot, E. B., Estermann, T., and Jørgensen, T. The European Universities Initiative and system level reforms Current challenges and considerations for the future. (2022). URL: <https://www.eua.eu/publications/briefings/the-european-universities-initiative-and-system-level-reforms.html>; European University Alliances as a model of transnational cooperation. (2024). SPHERE Seminar, 18-19 November 2024. URL: <https://erasmus-networks.ec.europa.eu/sphere/seminar/online/europeanuniversity>; Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2024с). Університетські ліги конкурентоспроможності: мотивуючий механізм мережевого розвитку. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, (18). URL: <http://ul-journal.org>.

⁶⁸ EELISA. (2024). URL: <https://eelisa.eu/>; Shanghai Ranking. (2024). URL: <http://surl.li/mdrjr>.

⁶⁹ C9 League. (2024). Wikipedia. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/C9_League; Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2024с). Університетські ліги конкурентоспроможності: мотивуючий механізм мережевого розвитку. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, (18). URL: <http://ul-journal.org>.

⁷⁰ Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2023а). Закон зростання крутизни університетського сходження до вершини досконалості. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 15, 30-53. URL: <http://surl.li/nmjif>.

⁷¹ UEFA (2024). Wikipedia. URL: <https://en.wikipedia.org/wiki/UEFA>.

⁷² UEFA (2024). Wikipedia. URL: <https://en.wikipedia.org/wiki/UEFA>.

кожної ліги команди в конкурентній боротьбі змагаються за перехід до вищої чи не вибування до нижчої ліг. У найпрестижнішій лізі А команди змагаються за звання чемпіона Ліги націй.

2. Друга система ліг стосується провідних клубів.

- *Ліга чемпіонів UEFA 2024-2025*. У цій Лізі бере участь 81 клуб з 53 футбольних асоціацій (за виключенням Ліхтенштейну, у якому не проводиться національний чемпіонат, і росії, виключеної із змагань). Кількість клубів-учасників від кожної з асоціацій визначається рейтингом асоціацій.

- *Ліга Європи UEFA 2024-2025*. Ця Ліга – друга за престижністю, у ній беруть участь 76 клубів із 32 з 47 асоціацій (рф виключена)

Переможці цих двох Ліг змагаються за суперкубок.

- *Ліга конференцій УЄФА 2024-2025*. У ній участь команд найбільш масова – 164 із 54 з 55 асоціацій (рф усунена). Для визначення кількості клубів-учасників від кожної з асоціацій використовується їх рейтинг. Клуб-переможець кваліфікується до Ліги Європи

Згадана проста система мотивації, досягнення і підтримання «конкурентоспроможності і привабливості» у футбольній сфері може бути ефективно використана для реалізації другого виміру Болонського процесу в ЄПВО шляхом відповідного рейтингування і групування провідних університетів.

Отже, дослідження доводять: сфера вищої освіти, з лідерською включно, об'єктивно стратифікується (диференціюється за рівнями конкурентоспроможності) незалежно від суб'єктивної неувagi до цього, що супроводжується ініціативним утворенням відповідних університетських об'єднань навіть без цілеспрямованої підтримки в межах Болонського процесу. Відтак, використовуючи термінологію програми Тиранської конференції, важливо в перспективі в ЄПВО будувати не лише горизонтальні «мости» (bridges), а й вертикальні ліфти (lifts) між університетськими лігами, що закономірно складаються де-факто. Без цього у багатьох випадках будуть неможливими і мости (співпраці, мобільності тощо) через відсутність другого однорівневого університетського «берега» у частини країн⁷³.

Висновки до розділу

З вище викладеного можна зробити наступні висновки.

1. Забезпечення стійкого розвитку суспільства загалом, економіки зокрема потребує стійкого розвитку університетів як локомотивів прогресу людства.

2. У свою чергу, стійкий університетський розвиток досягається, якщо враховуються об'єктивні закони, закономірності, принципи, тенденції, інші властивості сфери вищої освіти, яка загалом нині включає 32 тис. ЗВО. Це актуалізує становлення і зростання ролі науки про університети (університетології).

3. Ефективні відповіді на виклики війни, розв'язаної рф проти України, та повоєнного відновлення країни, можливі за умови підвищення конкурентоспроможності українських університетів, що зокрема потребує обґрунтування методів її кількісного оцінювання.

4. Для успішної європейської інтеграції української вищої освіти важливо чітко усвідомлювати сутність і каталізатори процесів інтеграції і диференціації лідерською вищої освіти, що відбуваються в провідних університетських частинах світу, насамперед ЄС, США і Китаї, у яких сконцентровано понад дві третини університетів світового класу.

5. Системний вплив Болонського процесу на розвиток університетської конкурентоспроможності зумовлює необхідність комплексного аналізу і врахування сильних і слабких сторін відповідних міністерських рішень, включно з Тиранським міністерським комюніке 2024 р., яке контрверсійне з огляду на первісну ціль пан-європейського процесу щодо реалізації його другого (зовнішнього) виміру із досягнення «конкурентоспроможності і привабливості» Європейського простору вищої освіти.

6. Для запуску мотивуючого і мобілізуючого механізму перманентного підвищення конкурентоспроможності університетів необхідно в масштабах Європи і окремих країн впровадити університетські ліги конкурентоспроможності.

⁷³ Луговий, В. (2024с). Шлях до національного лідерства: осмислення 25-річного становлення Інституту вищої освіти НАПН України. *Філософія освіти. Philosophy of Education*, 30(1), 20–36. DOI: <https://doi.org/10.31874/2309-1606-2024-30-1-2>; Tirana ENEA Ministerial Conference 29-30 May 2024. (2024). URL: <https://eha2024tirane.al/>.

Список використаних джерел

1. Верховна Рада України. (2014). Закон України про вищу освіту. 1 липня 2014 р. № 1556-VII). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>.
2. Верховна Рада України. (2017). Закон України про освіту. 5 вересня 2017 р. № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>.
3. Вступ України до Європейського Союзу. (2024). *Вікіпедія*. URL: <http://surl.li/scbee>.
4. Кабінет Міністрів України. (2018, 14 березня). *Про затвердження переліку світових рейтингів університетів для визначення особливої категорії іноземців та осіб без громадянства, які претендують на працевлаштування в Україні* (154). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/154-2018-%D1%80>.
5. Кабінет Міністрів України. (2022, 23 лютого). *Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки* (286). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-p>.
6. Калашнікова С. А. (2012a). Європейська політика модернізації вищої освіти: ключові орієнтири. *Вища освіта України*, 2, 80-84.
7. Калашнікова С. А. (2012b). Організаційний розвиток вищого навчального закладу та його значення у розбудові лідерського потенціалу університету. *Вища освіта України*, 3 (дод. 2), т. 1, 40-43.
8. Калашнікова, С., & Оржель, О. (2022). Оптимізація мережі закладів вищої освіти: теоретичні особливості та практичні рекомендації. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 13, 89-129. URL: <http://surl.li/nmisw>.
9. Коноваленко, Ю. (2012). Володимир Луговий: «Університетологія покликана часом»: [розмова з д-ром пед. наук, професором, директором Ін-ту вищої освіти, віце-президентом НАПН України, нац. експертом з реформування вищої освіти Володимиром Луговим]. *Освіта*, 14/15, 6-7.
10. Кремень, В. Г. (ред.). (2022). Національна академія педагогічних наук України: 1992-2022 рр.: монографія / Базелюк Н. В. та ін.; за заг. ред. В. Г. Кременя. Київ: Педагогічна думка. 424 с. DOI: <https://doi.org/10.37472/NAES-1992-2022>.
11. Кремень, В. (ред.). (2023). Вища освіта України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення: виклики і відповіді: науково-аналітична доповідь / В.Г. Кремень та ін.; за заг. ред. В.Г. Кременя. Київ: Пед. думка, 2023. 172 с. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/738494/>.
12. Кремень, В. (ред.). (2024). Мережа державних закладів вищої освіти України: аналіз ефективності та конкурентоспроможності : препринт (аналітичні матеріали) / В. Кремень, В. Луговий, П. Саух, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. В. Кременя. Київ : НАПН України, 2024. 68 с. DOI: <https://doi.org/10.37472/NAES-IHED-2024>.
13. Луговий, В. (2023). Розділ 1. Тенденції і механізми інтеграції освітньої і дослідницької діяльності університетів в умовах відкритої науки та в контексті інноваційного, високотехнологічного повоєнного відновлення України як сильною європейської держави. *Теоретичні та методичні основи модернізації механізмів підвищення дослідницької спроможності університетів України у контексті імплементації концепції «Відкрита наука» та повоєнного відновлення України як сильною європейської країни: монографія* / В. Луговий, І. Драч, О. Петроє, В. Зінченко, Ю. Мєлков, І. Жилиєв, І. Рєгейло, О. Слободянюк; за ред. В. Лугового, І. Драч, О. Петроє. 2023. 173 с. С. 8-17. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-61-2-2023>.
14. Луговий, В. І. (2024a). Науковий і методичний супровід розвитку університетів світового класу: фундаментальні результати Інституту вищої освіти НАПН України для функціонування і розвитку закладів вищої освіти: За матеріалами наукової доповіді на спільному засіданні Президії Національної академії педагогічних наук України та Вченої ради Сумського державного університету, 21 березня 2024 р. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 6(1), 1-8. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2024.6108>.
15. Луговий, В. І. (2024b). Мережа закладів вищої освіти України: стан і перспективи: За матеріалами наукової доповіді на круглому столі «Стратегія розвитку вищої освіти України в умовах надзвичайних ситуацій та криз воєнного стану. Розбудова мережі закладів вищої освіти України», 23 вересня 2024 р. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 6(2), 1-7. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2024.6213>.
16. Луговий, В. (2024c). Шлях до національного лідерства: осмислення 25-річного становлення Інституту вищої освіти НАПН України. *Філософія освіти. Philosophy of Education*, 30(1), 20-36. DOI: <https://doi.org/10.31874/2309-1606-2024-30-1-2>.

17. Луговий В. І., Слюсаренко О. М., Таланова Ж. В. (2012). Університетологія – новий напрям педагогічної науки. *Вища освіта України: теоретичний та науково-методичний часопис* / за ред. В.І. Лугового, М.Ф. Степка. – К. : Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2012, № 1. Дод. 2. Темат. випуск: «Наука і вища освіта». 368 с. С. 3-11.
18. Луговий В. І., Слюсаренко О. М., & Таланова Ж. В. (2017). Закон базисної організації компетентностей. *Педагогіка і психологія. Вісник НАПН України*, 4, 14-29.
19. Луговий, В. І., Слюсаренко, О. М., & Таланова, Ж. В. (2020). Моніторинг, мотивація, мобілізація задля конкурентоспроможності університетів України: механізми реалізації. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 2(2). URL: <http://surl.li/smumc>.
20. Луговий В., Слюсаренко О., & Таланова Ж. (2021). Розвиток університетського дослідницького потенціалу як основи конкурентоспроможної якості вищої освіти в США: досвід для України. *Університети і лідерство*, 11, 86-115. URL: <http://surl.li/nvhfa>.
21. Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2022a). Концентрація та комунікація в моделі і стратегії розвитку університетів-лідерів. *Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство»*, 13, 5-25. URL: <http://surl.li/nmiyi>.
22. Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2022b). Складна активність & селективна асоціативність: ефективність елітного асоціювання університетів. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, (14), 64-80. URL: <http://surl.li/nmjil>.
23. Луговий В. І., Слюсаренко О. М., Таланова Ж. В. (2022c). Париж-стратегія & Пекін-стратегія розвитку університетського лідерства у 2003-2021 роках: досвід для України. *Шляхи розвитку закладів вищої освіти в новій соціальній реальності: монографія* / П. М. Куліков, М. З. Згуровський, В. І. Луговий та ін. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 244 с. С. 40-50.
24. Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2023a). Закон зростання крутизни університетського сходження до вершини досконалості. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 15, 30-53. URL: <http://surl.li/nmjif>.
25. Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2023b). Методологія рейтингових методологій: проблема побудови правильних університетських рейтингів. *Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство»*, 16, 90-108. URL: <http://surl.li/scbes>.
26. Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2024a). Інтеграція і диференціація лідерської вищої освіти: уроки для України від ЄС, США і Китаю. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, (17), 77-97. DOI: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2024-17-77-97>.
27. Луговий, В. І., Слюсаренко, О. М., & Таланова, Ж. В. (2024b). Рейтингові методи кількісного оцінювання конкурентоспроможності університетів. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 6(2), 1-6. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2024.6238>.
28. Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2024c). Університетські ліги конкурентоспроможності: мотивуючий механізм мережевого розвитку. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, (18) (прийнято до друку). URL: <http://ul-journal.org>.
29. Луговий В. І. & Таланова Ж. В. (2013). Зв'язок складності та самостійності в освіті. *Педагогіка і психологія. Вісник НАПН України*, 4, 50-58.
30. Луговий В., Таланова Ж. (ред.). (2019). Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо оцінювання якості вищої освіти в умовах євроінтеграції: аналітичні матеріали (частина II) (*препринт*) / О. Воробйова та ін.; за ред. В. Лугового, Ж. Таланової. Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2019. 150 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-28-1-2019>.
31. Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство» (2024). URL: <http://surl.li/txahe>.
32. Національний освітній глосарій: вища освіта (4-е вид., перероб. і доп.). (2024) / Авт.-уклад.: В.Є. Бахрушин, М.І. Винницький, В.М. Захарченко, І.О. Золотарьова, С.А. Калашнікова, В.І. Луговий, М.Р. Мруга, Ю.М. Рашкевич, І.М. Сікорська, А.В. Ставицький, Ж.В. Таланова, С.П. Шитікова / За ред. В.Г. Кременя, В.Є. Бахрушина, Ю.М. Рашкевича. 2024. 114 с. ISBN 978-617-7486-41-0. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-41-0>.
33. Професійна педагогіка: Підручник. (2020) / Авт. : О.В. Грабовський, Л.В. Коломієць, О.С. Савельєва, А.В. Семенова, В.Ф. Яні; за заг. ред. А.В. Семенової. Одеса: Бондаренко М.О., 2020. 575 с. URL: https://drive.google.com/file/d/1FEQqVpM6Jnq_jMU1572MZvJT7C8rNF/view.
34. План відновлення України. (2022). URL: <http://surl.li/ejuxl>.

35. Таланова, Ж. (2010). *Докторська підготовка у світі та Україні: монографія*. Київ: Міленіум. 476 с. URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2020/05/mon_Doktorska-pidhotovka_Talanova_Z_2010-476s.pdf.
36. Указ Президента України. (2022). Питання Національної ради з відновлення України від наслідків війни. URL: <http://surl.li/dpfwb>.
37. A renewed social contract for Europe and its universities. How universities and policy makers can work together to shape a strong, open and future-proof Europe. EUA. (2024). URL: <http://surl.li/tcolz>
38. Association of American Universities. (2024). URL: <https://www.aau.edu/>
39. Budapest Declaration on the New European Competitiveness Deal. (2024). URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2024/11/08/the-budapest-declaration/>.
40. C9 League. (2024). *Wikipedia*. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/C9_League.
41. Carnegie Classification of HEIs. (2024). URL: <https://carnegieclassifications.acenet.edu/>.
42. Claeys-Kulik, A.-L., Pruvot, E. B., Estermann, T., and Jørgensen, T. The European Universities Initiative and system level reforms Current challenges and considerations for the future. (2022). URL: <https://www.eua.eu/publications/briefings/the-european-universities-initiative-and-system-level-reforms.html>.
43. EELISA. (2024). URL: <https://eelisa.eu/>.
44. EURASHE. (2024). URL: <https://www.eurashe.eu/>.
45. European Higher Education in a Global Setting. A Strategy for the External Dimension of the Bologna Process. (2007): URL: <http://surl.li/tjthmp>.
46. European University Association. (2024). <https://www.eua.eu/>.
47. European University Alliances as a model of transnational cooperation. (2024). SPEHERE Seminar, 18-19 November 2024. URL: <https://erasmus-networks.ec.europa.eu/sphere/seminar/online/europeanuniversity>.
48. Gaebel, M. and Zhang, T. Co-author Stoeberg, H. (2024). Trends 2024. European higher education institutions in times of transition. URL: <https://www.eua.eu/publications/reports/trends-2024.html>.
49. International Standard Classification of Education. ISCED 2011. (2012). URL: <http://surl.li/guqaa>.
50. League of European Research Universities. (2024). URL: <https://www.leru.org/>.
51. Lugovyi, V., Kalashnikova, S., Talanova, Z., Vlasova, I. (2023). Transformation of higher education in Ukraine: Impact of the war and objectives for post-war recovery. *European Journal of Education*, 58, 611-628. DOI: <https://doi.org/10.1111/ejed.12584>.
52. Lugovyi, V., Slyusarenko, O. & Talanova, Zh. (2022). Two dimensions of the Bologna Process: the problem of quality in each of them. *Education: Modern Discourses*, 5, 128-141. URL: <http://surl.li/nmjwh>.
53. Lugovyi, V., Slyusarenko, O. & Talanova, Zh. (2024). Tirana EHEA Ministerial Conference: a posteriori analysis of gains and losses. *Education: Modern Discourses*, 7. URL: http://emdnaes.org.ua/index.php/Educ_Mod_discourse.
54. Most Current Digest Tables. (2024). *NCES*. URL: <http://surl.li/sznrf>.
55. QS World University Rankings. (2024). URL: <http://surl.li/mdrkk>.
56. Rome Ministerial Communiqué. 19 November 2020. (2020). URL: <http://surl.li/fxdepi>.
57. Salmi, J. (2009). The Challenge of Establishing the World Class Universities. The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank. URL: <http://surl.li/smumy>.
58. Shanghai Ranking. (2024). URL: <http://surl.li/mdrjr>.
59. Table 317.20. (2024). *Most Current Digest Tables*. *NCES*. URL: http://nces.ed.gov/programs/digest/d23/tables/dt23_317.20.asp?current=yes.
60. The Bologna Declaration of 19 June 1999. (1999). URL: <http://surl.li/srzifx>.
61. The Carnegie classification of HEIs. (2022). 2021 Update – Facts & Figures. URL: <https://carnegieclassifications.acenet.edu/wp-content/uploads/2023/03/CCIHE2021-FactsFigures.pdf>.
62. The Guild of European Research-Intensive Universities. (2024). URL: <https://www.the-guild.eu/about/>.
63. THE World University Rankings. (2024). URL: <http://surl.li/nmkcc>.
64. Tirana EHEA Ministerial Conference 29-30 May 2024. (2024). URL: <https://eha2024tirane.al/>.
65. UEFA. (2024). *Wikipedia*. URL: <https://en.wikipedia.org/wiki/UEFA>.
66. Webometrics Ranking of World Universities. Methodology. (2024). URL: <http://surl.li/nmkcx>.

РОЗДІЛ 2

Теоретичні і методичні основи модернізації структури вищої освіти як умови досягнення її конкурентоспроможної якості та подолання кваліфікаційного розриву між вищою освітою та ринком праці в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення

Жаннета ТАЛАНОВА,

*доктор педагогічних наук, професор,
головний науковий співробітник,
відділ забезпечення якості вищої освіти,
Інститут вищої освіти НАПН України,
аналітичний менеджер,
Національний Еразмус+ офіс в Україні
<https://orcid.org/0000-0003-4007-2677>*

Анотація

Узагальнено теоретичні основи модернізації структури вищої освіти як умови досягнення конкурентоспроможної якості вищої освіти й подолання кваліфікаційного розриву між вищою освітою та ринком праці в контексті стійкого розвитку в частині визначення відповідних понять і підходів в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення країни. На цій основі представлено та охарактеризовано багатовимірність кваліфікаційного розриву між вищою освітою і ринком праці: рівневий, галузевий, типологічний, мережевий, прогностичний, а також рівневу дихотомію кваліфікаційного розриву між вищою освітою і ринком праці: розрив уверх VS розрив униз, пов'язані з структурою вищої освіти та її окремими складовими.

Ключові слова: якість вищої освіти, кваліфікація, структура вищої освіти, кваліфікаційний розрив, розвиток освітніх програм.

Summary

The theoretical and methodological foundations of the modernization of the higher education structure as a condition for achieving competitive higher education quality and overcoming the qualification gap between higher education and the labor market in the context of sustainable development are summarized in terms of defining relevant concepts and approaches in the context of European integration and post-war recovery of the country. On this basis, the multidimensionality of the qualification gap between higher education and the labor market is presented and characterized: level, sectoral, typological, network, prognostic, as well as the level dichotomy of the qualification gap: gap up VS gap down, related to the higher education structure and its components.

Keywords: higher education quality, qualification, higher education structure, qualification gap, study programmes development.

Актуальність дослідження проблем конкурентоспроможності якості вищої освіти, подолання кваліфікаційного розриву між вищою освітою та ринком праці зумовлена різноманітністю інтерпретації ключових понять – якість вищої освіти, кваліфікаційний розрив, структура вищої освіти, а також ресурсними обмеженнями розвитку вищої освіти в умовах воєнного стану в Україні та глобальних і локальних криз, а також невизначеністю підходів до побудови відповідних політик і механізмів, передусім в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України. Актуальність модернізації структури вищої освіти як умови досягнення її конкурентоспроможності та подолання кваліфікаційного розриву визначається посиленням і розширенням конкуренції у вищій освіті та на ринку праці до масштабів ЄС, зважаючи на отриманий Україною статус кандидата у члени ЄС у 2022 р. і на масові міграційні процеси, та погіршенням якості вищої освіти, що викликано наслідками пандемії і, головне, широкомасштабної війни, а також зростанням попиту на висококваліфікованих професіоналів з урахуванням потреб воєнного стану та післявоєнного відновлення України та наявним кваліфікаційним розривом між вищою освітою та ринком праці, зокрема станом невідповідності кваліфікацій випускників закладів вищої освіти (в аспектах їх змісту, якості тощо) кваліфікаційним вимогам ринку праці та перспективам його інноваційного розвитку.

Результати досліджень 2020-2024 рр., представлені в монографіях, препринтах і науково-аналітичній доповіді Інституту вищої освіти НАПН України, надали змогу окреслити стан і виклики вищої освіти України та теоретичні основи забезпечення ефективності освітньої діяльності та оцінювання якості вищої освіти, зокрема такі: принципи, підходи, інструменти Європейського простору вищої освіти, моделі та механізми (стандартизація (ISO, ISCED, ISCO, UNSNA, КВЕД, ДКПП тощо), акредитація, рейтингування (ARWU, Times, QS, The Europe Teaching Rankings тощо)^{74, 75, 76, 77, 78}. Національні політики та механізми мають урахувати, крім відповідних теоретичних основ, і глобальні політичні документи, передусім Education 2030 Agenda⁷⁹, де Ціль 4 стійкого розвитку до 2030 р. спрямована на забезпечення інклюзивної та справедливої якісної освіти та на сприяння можливостям навчання впродовж життя, та відповідні експертні напрацювання ЮНЕСКО⁸⁰, що окреслюють тенденції розвитку вищої освіти в глобальному вимірі. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки ідентифікує серед актуальних проблем: розрив між системою освіти та ринком праці, дисбаланс попиту і пропозиції інноваційних спеціальностей, відсутність механізмів зворотного зв'язку між роботодавцями і закладами вищої освіти⁸¹. Отже, виходячи з гіпотез багатовимірності та рівневої дихотомії кваліфікаційного розриву між вищою освітою і ринком праці, побудова моделей та механізмів модернізації структури вищої освіти як умови досягнення її конкурентоспроможної якості та подолання кваліфікаційного розриву має ґрунтуватися на визначенні відповідних понять, складу та характеристик явищ і процесів, що охоплюються проблемою дослідження.

Низка українських і закордонних дослідників фокусують наукові пошуки на розв'язанні проблеми виникнення та подолання кваліфікаційного розриву в різних сферах діяльності та в різних, передусім в економічному та управлінському, аспектах. Невідповідність між попитом на людські ресурси та наявною пропозицією за регіонами, галузями, кваліфікацією тощо зумовлює виникнення такого явища як, кваліфікаційний розрив. Поняття «кваліфікаційний розрив» тлумачиться ученими як «різниця у кваліфікаційних навичках, які очікують роботодавці, і тими навичками, якими володіють студенти в дійсності», поділяючи невідповідність навичок/компетентностей (skill mismatch), які має кандидат на вакансію чи працівник, навичкам/компетентностям, необхідним для виконання робочих завдань, на типи за такими критеріями: «якість невідповідності (надмірність/недостача), суб'єкт фіксації розриву (роботодавець/зайнятий або кандидат) та тип навичок (когнітивні/професійні)»⁸². Також, кваліфікаційний розрив, або розрив у навичках, дослідники визначають як «невідповідність між навичками та кваліфікацією, якими володіють шукачі роботи, та навичками та кваліфікацією, які потрібні

⁷⁴ Вища освіта України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення: виклики і відповіді: науково-аналітична доповідь / В.Г. Кремень, В.І. Луговий, П.Ю. Саух, І.І. Драч, О.М. Слюсаренко, Ю.А. Скиба, О.В. Жабенко, С.А. Калашнікова, Ж.В. Таланова, О.М. Петров, О.Ю. Оржель, І.Ю. Рєгєйло, М.В. Набок; за заг. ред. В.Г. Кременя. – Київ: Педагогічна думка, 2023. 172 с. DOI: <https://doi.org/10.37472/NAES-IHED-2023>.

⁷⁵ Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо оцінювання якості вищої освіти в умовах євроінтеграції: аналітичні матеріали у двох частинах / О. Воробйова, М. Дебич, І. Линьова, В. Луговий, О. Оржель, О.Слюсаренко, Ж. Таланова, К. Трима; за ред. В. Лугового, Ж. Таланової. – Київ: Прінтеко, 2020. – 317 с. URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2021/03/Analiz_ocinki_VO_v_umovah_internac_ch1-2_analit_IVO-2020-317p_avtors-kolektiv.pdf.

⁷⁶ Механізми оцінювання якості вищої освіти в умовах євроінтеграції: монографія / Авт.: О. Воробйова, М. Дебич, В. Луговий, О. Оржель, О. Слюсаренко, Ж. Таланова, К. Трима; за ред. В. Лугового, Ж. Таланової. Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2020. – 220 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-38-0-2020>.

⁷⁷ Політика та механізми забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах України в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни: монографія / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, О. Воробйова, В. Ворона, М. Дебич, О. Кущенко, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова, В. Ткаченко; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2023. 152 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2023>.

⁷⁸ Мережа державних закладів вищої освіти України: аналіз ефективності та конкурентоспроможності: препринт (аналітичні матеріали) / В. Кремень, В. Луговий, П. Саух, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. В. Кременя. Київ: НАПН України, 2024. 68 с. DOI: <https://doi.org/10.37472/NAES-IHED-2024>.

⁷⁹ UNESCO. Education 2030. Incheon Declaration and Framework for Action for the implementation of Sustainable Development Goal 4 Ensure inclusive and equitable quality education and promote lifelong learning opportunities for all. (2016). URL: https://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/education-2030-incheon-framework-for-action-implementation-of-sdg4-2016-en_2.pdf

⁸⁰ UNESCO. Knowledge-driven actions: transforming higher education for global sustainability. Independent Expert Group on the Universities and the 2030 Agenda. (2022). URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000380519>.

⁸¹ Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text>.

⁸² Сидоренко В. (2024). Кваліфікаційний розрив (skills gap) на ринку праці України: стан та механізми його подолання. *Вісник післядипломної освіти*. Випуск 28(57). Серія «Педагогічні науки». DOI: [https://doi.org/10.58442/2218-7650-2024-28\(57\)-191-211](https://doi.org/10.58442/2218-7650-2024-28(57)-191-211); URL: <https://ojs.uem.edu.ua/index.php/vpo/article/view/712/1486>.

роботодавцям (ключовим стейкхолдерам) для певної роботи чи ролі», стверджуючи, що «кваліфікаційний розрив часто є наслідком швидких змін у технологіях, мінливих вимог ринку праці, неадекватних систем освіти та підготовки та інших чинників, які призводять до розриву між навичками, доступними на ринку праці, та навичками, затребуваними роботодавцями»⁸³. Автори підкреслюють, що фундаментальною причиною кваліфікаційної ями (ситуації, коли в умовах кадрового розриву (досвід, вміння і навички працівника втратили актуальність) роботодавці змушені наймати та перенавчання працівників, чиї компетентності частково відповідають вимогам) є дисбаланс між системою освіти та ринком праці: випускники закладів освіти не можуть знайти роботу за спеціальністю і йдуть працювати на посади, які не відповідають їхній кваліфікації.

За основу для визначення поняття «кваліфікація» дослідники беруть такі тлумачення як «наявність спеціальної освітньої підготовки, професійних знань і досвіду для виконання певних виробничих завдань за певною спеціальністю чи посадою»⁸⁴, за словниками і глосаріями: «рівень теоретичних знань і практичних навичок за відповідною професією (спеціальністю, посадою), ступінь освоєння яких виявляється в установленому державою тарифному розряді, класі, категорії (посади) та дає змогу виконувати роботу певної міри складності»⁸⁵, «формальний результат процесів оцінювання та валідації, отриманий, коли компетентний орган визначив, що особа досягла результатів навчання відповідно до заданих стандартів», «визнана закладом вищої освіти або іншим суб'єктом освітньої діяльності у сфері вищої освіти та засвідчена документом про вищу освіту сукупність визначених освітньою програмою та здобутих особою компетентностей (результатів навчання)»^{86, 87}. Останнє визначення закріплено в Законі України «Про вищу освіту» та відповідає узгодженим визначенням в ЄПВО.

Для розуміння поняття «кваліфікаційний розрив» актуальним постає визначення явища – недостатня кваліфікація або завищена кваліфікація, тобто кваліфікація, що перевищує запит ринку праці для відповідної посади. Недостатня кваліфікація – працівник не має теоретичних і практичних знань, навичок і вмінь для належного виконання трудових обов'язків на займаній посаді або дорученій роботи⁸⁸. Відповідно, завищена кваліфікація – працівник володіє теоретичними та практичними знаннями, навичками, уміннями та інші компетентностями, що є вищими за рівнем складності та ширшими за обсягом, ніж необхідні для належного виконання трудових обов'язків на займаній посаді або дорученій роботи.

У звіті Світового банку «Дослідження сфери освіти в Україні до більшої результативності, справедливості та ефективності»⁸⁹ зазначається, що система підготовки кваліфікованих фахівців не відповідає потребам національного ринку праці, економіки і суспільства, що викликано, зокрема, такими причинами, як слабка й несистемна партнерська взаємодія між роботодавцями та закладами вищої освіти, а також несистемні зв'язки між ринком праці, системою вищої освіти та відповідними органами державного управління, що відповідають за дослідження ринку праці й прогнозування розвитку та потреб економіки і суспільства в контексті євроінтеграції та післявоєнного відновлення.

⁸³ Сидоренко В.В., Горошкова Л.А. (2024). Кваліфікаційний розрив на ринку праці в умовах війни та повоєнного відновлення України: міжнародна монографія. За наук. ред. В. Сидоренко. Poland: Belostok: Białostockie Wydawnictwo Naukowe, 2024. 104 с. URL:

<https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/743785/1/%D0%BC%D1%96%D0%B6%D0%BD%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BD%D0%B0%20%D0%BC%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F..pdf>.

⁸⁴ Ільч Л.М. (2015). Узгодження кваліфікацій з урахуванням потреб ринку праці: проблеми та шляхи розв'язання. *Демографія та соціальна економіка*. 2015. № 3. С. 173-184. URL: <http://inas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0000461251>.

⁸⁵ Шабанова С. (2020). Недостатня кваліфікація працівника як підстава розірвання трудового договору. *Часопис Київського університету права*. 1(3), 181-186. DOI: <http://doi.org/10.36695/2219-5521.3.2020.33>; URL: <https://chasprava.com.ua/index.php/journal/article/view/496>.

⁸⁶ Національний освітній глосарій: вища освіта (4-е вид., перероб. і доп.) / Авт.-уклад.: В.Є. Бахрушин, М.І. Винницький, В.М. Захарченко, І.О. Золотарьова, С.А. Калашнікова, В.І. Луговий, М.Р. Мруга, Ю.М. Рашкевич, І.М. Сікорська, А.В. Ставицький, Ж.В. Таланова, С.П. Шиткова / За ред. В.Г. Кременя, В.Є. Бахрушина, Ю.М. Рашкевича. 2024. – 114 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-41-0>.

⁸⁷ Закон України «Про вищу освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>.

⁸⁸ Шабанова С. (2020). Недостатня кваліфікація працівника як підстава розірвання трудового договору. *Часопис Київського університету права*. 1(3), 181-186. DOI: <http://doi.org/10.36695/2219-5521.3.2020.33>; URL: <https://chasprava.com.ua/index.php/journal/article/view/496>.

⁸⁹ Дослідження сфери освіти в Україні До більшої результативності, справедливості та ефективності: звіт Світового банку (2020). URL: https://documents1.worldbank.org/curated/en/790931568661644788/pdf/Overview.pdf?fbclid=IwAR18SohI4nywt6qzggpbVoFwcwK8GI_FgLiD_Cat8iGoc4wgETV8_R8NacCo.

Спираючись на визначення поняття «вища освіта», викладеного в Законі України «Про вищу освіту»⁹⁰, можна охарактеризувати структуру вищої освіти:

сукупність систематизованих знань, умінь і практичних навичок, способів мислення, професійних, світоглядних і громадянських якостей, морально-етичних цінностей, інших компетентностей, здобутих у закладі вищої освіти (науковій установі) у відповідній галузі знань за певною кваліфікацією на рівнях вищої освіти, що за складністю є вищими, ніж рівень повної загальної середньої освіти.

Отже, *структура вищої освіти* – це взаємопов’язані складові, що характеризують її сутність. Складові структури вищої освіти можна систематизувати за такими вимірами:

- *освітньо-кваліфікаційний* (компетентності, Національна рамка кваліфікацій, рівні вищої освіти, освітні кваліфікації, професійні кваліфікації, освітні програми);
- *галузевий* (галузі знань, спеціальності, спеціалізації, предметні спеціальності);
- *стандартизований* (системи зовнішнього та внутрішнього забезпечення якості (акредитація освітніх програм, інституційна акредитація), стандарти вищої освіти, професійні стандарти, ЄКТС, рамки компетентностей);
- *мережевий* (мережа закладів вищої освіти (ЗВО), типи (дослідницькі, прикладні) та профілі (класичний, технічний, медичний, мистецький, педагогічний, специфічний (військові, безпекові тощо)) ЗВО, рейтинги (національні та міжнародні університетські рейтинги, «формула фінансування»), державне замовлення на підготовку фахівців, державні гранти).

Також, важливим факторами, що впливають і характеризують вищу освіту є *бази даних* – ЄДЕБО, Державної служби статистики України, Державної служби зайнятості України, Пенсійного фонду України), які створюють доказове підґрунтя для прогнозування розвитку демографії і ринку праці та прийняття відповідних управлінських рішень.

Отже, виходячи з вище наведеного, можна запропонувати таке визначення поняття «кваліфікаційний розрив»:

кваліфікаційний розрив між вищою освітою і ринком праці – це багатовимірна характеристика невідповідності між попитом ринку праці/роботодавців і пропозицією вищої освіти/закладів вищої освіти за вимірами: рівневий, галузевий, типологічний, мережевий, прогностичний.

Кількісна характеристика включає кількість випускників за рівнями вищої освіти, галузями знань/спеціальностями (предметними спеціальностями)/спеціалізаціями та кількісні потреби ринку праці/суспільства, а якісна характеристика – якість вищої освіти/кваліфікацій випускників та вимоги ринку праці/суспільства. Іншими словами, виникають ситуації, коли забагато або замало випускників за певними кваліфікаціями, та/або ситуації, коли наявний недостатній або завищений рівень компетентностей/кваліфікацій випускника (*skills mismatch / skills gap*) – наявна рівнева дихотомія кваліфікаційного розриву між вищою освітою і ринком праці: розрив уверх VS розрив униз.

Стійкий розвиток системи вищої освіти як самоорганізації та синергії факторів розвитку, взаємодії складових системи в умовах впливу та постійних змін зовнішнього середовища⁹¹ необхідно забезпечити через подолання кваліфікаційного розриву зокрема. Визначення та розуміння багатовимірності кваліфікаційного розрива сприятиме розробленню обґрунтованих моделей та механізмів модернізації структури вищої освіти в контексті забезпечення її стійкості. Пропонується така систематизація вимірів кваліфікаційного розрива:

- *рівневий* вимір – невідповідність за рівнями вищої освіти та кваліфікаціями;
- *галузевий* – за галузями знань, спеціальностями (спеціалізаціями, предметними спеціальностями)
- *типологічний* – за орієнтацією (прикладна/практична, наукова/дослідницька), змістом (освітні і професійні стандарти) та обсягом (ЄКТС, термін підготовки) освітніх програм, за типам освітніх програм (для «регульованих/нерегульованих професій»);
- *мережева* – за регіональним розподілом, географічною концентрацією, кількістю ЗВО (мережа ЗВО, статус (дослідницькі, прикладні тощо) та профілі (класичний, технічний, медичний, мистецький, педагогічний, специфічний (військові, безпекові тощо)) ЗВО);

⁹⁰ Закон України «Про вищу освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>.

⁹¹ Політика та механізми забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах України в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни: *монографія* / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, О. Воробйова, В. Ворона, М. Дебич, О. Куценко, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова, В. Ткаченко; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2023. 152 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2023>.

– *прогностична* – за рейтингами, за якістю/акредитацією освітніх програм, за інтеграцією вищої освіти та досліджень, за рівнем працевлаштування випускників, за фінансуванням ЗВО, за державним замовленням на підготовку фахівців за спеціальностями/спеціалізаціями, предметними спеціальностями, що формується з урахуванням середньострокового прогнозу потреби у фахівцях на ринку праці.

На доповнення визначення поняття «якість вищої освіти»: відповідність умов провадження освітньої діяльності та *результатів* навчання вимогам *законодавства* та *стандартам* вищої освіти, професійним та/або міжнародним *стандартам* (за наявності), а також *потребам* заінтересованих сторін і суспільства, що забезпечується шляхом здійснення *процедур* внутрішнього та зовнішнього забезпечення якості⁹², необхідно надати визначення «конкурентоспроможна якість вищої освіти» в контексті подолання кваліфікаційного розриву між вищою освітою і ринком праці. Отже, урахуовуючи багатовимірність структури вищої освіти, пропонується таке визначення:

конкурентоспроможна якість вищої освіти – це якість вищої освіти як комплексний результат діяльності ЗВО, що здатна перевершити якість вищої освіти ЗВО-конкурентів у заданих умовах і характеризується повнотою задоволення потреб особистості, роботодавців і держави в порівнянні з іншими аналогами завдяки кращій відповідності її характеристик вимогам ринку праці та суспільства, а також положенню ЗВО на ринку освітніх послуг (відомий/невідомий, чи давно здійснює відповідну підготовку, яке місце в національному/міжнародних рейтингах за профілем займає, який ступінь довіри до ЗВО у суспільства, які відгуки про якість діяльності ЗВО тощо).

Методичні основи модернізації структури вищої освіти у мережевому вимірі переконливо обґрунтовано на основі аналізу стану, ефективності та конкурентоспроможності мережі 209 державних ЗВО України, надана характеристика мережі ЗВО, зокрема у розрізі регіонів, що включає їх кількість і величину, профіль і освітні програми за галузями знань і спеціальностями, позиції в міжнародних університетських рейтингах, перспективи оптимізації, насамперед шляхом укрупнення, тощо.

Таким чином, на основі визначених теоретичних і методичних основ з'ясовано перетини характеристик структури вищої освіти, конкурентоспроможної якості та кваліфікаційного розриву, що дозволяє визначити моделі та механізми до модернізації структури вищої освіти за різними вимірами задля досягнення її конкурентоспроможної якості та подолання кваліфікаційного розриву між вищою освітою і ринком праці.

Висновки до розділу

За результатами дослідження можна зробити такі висновки.

Структура вищої освіти характеризується комплексністю та багатовимірністю взаємопов'язаних складових, що перебувають під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів.

Кваліфікаційний розрив між вищою освітою і ринком праці має комплексний, багатовимірний і двоаспектний (як розвиваючий – розрив уверх, так і гальмуючий – розрив униз) характер. Ефективне розв'язання проблеми кваліфікаційного розриву потребує оптимізації і взаємоузгодження структури й конкурентоспроможності вищої освіти та економіки.

Виявлено низку мережевих та інших недосконалостей щодо ефективності і конкурентоспроможності на основі аналітичного огляду вітчизняної мережі 209 державних ЗВО України, які складають основу національної вищої освіти. Мережа містить як потужні заклади, що входять до провідних міжнародних рейтингів, але яких небагато, так і значну кількість слабких, неефективних ЗВО.

Список використаних джерел

1. Мережа державних закладів вищої освіти України: аналіз ефективності та конкурентоспроможності: *препринт* (аналітичні матеріали) / В. Кремень, В. Луговий, П. Саух, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. В. Кременя. Київ: НАПН України, 2024. 68 с. DOI: <https://doi.org/10.37472/NAES-IHED-2024>.

⁹² Національний освітній глосарій: вища освіта (4-е вид., перероб. і доп.) / Авт.-уклад.: В.Є. Бахрушин, М.І. Винницький, В.М. Захарченко, І.О. Золотарьова, С.А. Калашнікова, В.І. Луговий, М.Р. Мруга, Ю.М. Рашкевич, І.М. Сікорська, А.В. Ставицький, Ж.В. Таланова, С.П. Шитікова / За ред. В.Г. Кременя, В.Є. Бахрушина, Ю.М. Рашкевича. 2024. – 114 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-41-0>.

2. Національний освітній глосарій: вища освіта (4-е вид., перероб. і доп.) / Авт.-уклад.: В.Є. Бахрушин, М.І. Винницький, В.М. Захарченко, І.О. Золотарьова, С.А. Калашнікова, В.І. Луговий, М.Р. Мруга, Ю.М. Рашкевич, І.М. Сікорська, А.В. Ставицький, Ж.В. Таланова, С.П. Шитікова / За ред. В.Г. Кременя, В.Є. Бахрушина, Ю.М. Рашкевича. 2024. – 114 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-41-0>.

3. Вища освіта України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення: виклики і відповіді: *науково-аналітична доповідь* / В.Г. Кремень, В.І. Луговий, П.Ю. Саух, І.І. Драч, О.М. Слюсаренко, Ю.А. Скиба, О.В. Жабенко, С.А. Калашнікова, Ж.В. Таланова, О.М. Петроє, О.Ю. Оржель, І.Ю. Рєгейло, М.В. Набок; за заг. ред. В.Г. Кременя. – Київ: Педагогічна думка, 2023. 172 с. DOI: <https://doi.org/10.37472/NAES-IHED-2023>.

4. Політика та механізми забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах України в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни: *монографія* / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, О. Воробйова, В. Ворона, М. Дебич, О. Куценко, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова, В. Ткаченко; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2023. 152 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2023>.

5. Механізми оцінювання якості вищої освіти в умовах євроінтеграції: *монографія* / Авт.: О. Воробйова, М. Дебич, В. Луговий, О. Оржель, О. Слюсаренко, Ж. Таланова, К. Трима; за ред. В. Лугового, Ж. Таланової. Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2020. – 220 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-38-0-2020>.

6. Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо оцінювання якості вищої освіти в умовах євроінтеграції: *аналітичні матеріали у двох частинах* / О. Воробйова, М. Дебич, І. Линьова, В. Луговий, О. Оржель, О.Слюсаренко, Ж. Таланова, К. Трима; за ред. В. Лугового, Ж. Таланової. – Київ: Прінтеко, 2020. – 317 с. URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2021/03/Analiz_ocinki_VO_v_umovah_internac_ch1-2_analit_IVO-2020-317p_avtors-kolektiv.pdf.

7. Закон України «Про вищу освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>.

8. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text>.

9. Сидоренко В. (2024). Кваліфікаційний розрив (skills gap) на ринку праці України: стан та механізми його подолання. *Вісник післядипломної освіти*. Випуск 28(57). Серія «Педагогічні науки». DOI: [https://doi.org/10.58442/2218-7650-2024-28\(57\)-191-211](https://doi.org/10.58442/2218-7650-2024-28(57)-191-211); URL: <https://ojs.uem.edu.ua/index.php/vpo/article/view/712/1486>.

10. Сидоренко В.В., Горошкова Л.А. (2024). Кваліфікаційний розрив на ринку праці в умовах війни та повоєнного відновлення України: *міжнародна монографія*. За наук. ред. В. Сидоренко. Poland: Belostok: Białostockie Wydawnictwo Naukowe, 2024. 104 с. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/743785/1/%D0%BC%D1%96%D0%B6%D0%BD%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BD%D0%B0%20%D0%BC%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F..pdf>.

11. Шабанова С. (2020). Недостатня кваліфікація працівника як підстава розірвання трудового договору. *Часопис Київського університету права*. 1(3), 181-186. DOI: <http://doi.org/10.36695/2219-5521.3.2020.33>; URL: <https://chasprava.com.ua/index.php/journal/article/view/496>.

12. Дослідження сфери освіти в Україні До більшої результативності, справедливості та ефективності: *звіт Світового банку* (2020). URL: https://documents1.worldbank.org/curated/en/790931568661644788/pdf/Overview.pdf?fbclid=IwAR18SohI4nywt6qzgpVbVoFwcwK8GI_FgJlD_Cqt8iGoc4wgETV8_R8NacCo.

13. Ільїч Л.М. (2015). Узгодження кваліфікацій з урахуванням потреб ринку праці: проблеми та шляхи розв'язання. *Демографія та соціальна економіка*. 2015. № 3. С. 173-184. URL: <http://inas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0000461251>.

14. UNESCO. Education 2030. Incheon Declaration and Framework for Action for the implementation of Sustainable Development Goal 4 Ensure inclusive and equitable quality education and promote lifelong learning opportunities for all. (2016). URL: https://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/education-2030-incheon-framework-for-action-implementation-of-sdg4-2016-en_2.pdf.

15. UNESCO. Knowledge-driven actions: transforming higher education for global sustainability. Independent Expert Group on the Universities and the 2030 Agenda. (2022). URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000380519>.

РОЗДІЛ 3

Конкурентоспроможність університетів: якісне і кількісне оцінювання

Володимир ЛУГОВИЙ,
доктор педагогічних наук, професор,
перший віце-президент,
Національна академія педагогічних наук України,
головний науковий співробітник,
відділ забезпечення якості вищої освіти
Інститут вищої освіти НАПН України
ORCID ID: 0000-0003-1650-066X

Олена СЛЮСАРЕНКО
доктор педагогічних наук, старший науковий співробітник,
перший заступник директора,
Інститут вищої освіти НАПН України,
головний науковий співробітник,
відділ забезпечення якості вищої освіти
Інститут вищої освіти НАПН України
ORCID ID: 0000-0001-7957-1794

Жанна ТАЛАНОВА
доктор педагогічних наук, професор,
головний науковий співробітник,
відділ забезпечення якості вищої освіти
Інститут вищої освіти НАПН України,
аналітичний менеджер,
Національний Еразмус+ офіс в Україні
ORCID ID: 0000-0003-4007-2677

31

Анотація

У розділі аналізується виклик кількісного визначення університетської конкурентоспроможності як необхідне доповнення її якісного оцінювання. Уточнено співвідношення понять «конкурентоспроможність», «досконалість», «якість», показано їх синонімічність і специфічні відмінності. Запропоновано й обґрунтовано систему можливих методів кількісної характеристики конкурентоспроможності закладів вищої освіти на підставі рейтингів. Зазначено переваги і недоліки кожного з методів, схарактеризовано найбільш релевантний метод. Точне кількісне (шкаловане) знання конкурентоспроможності ЗВО важливе для ефективного розвитку їх мережі, підвищення ролі у забезпеченні стійкого розвитку, обороноздатності та безпеки, повоєнного відновлення України, її євроінтеграції як сильної держави.

Ключові слова: заклади вищої освіти, конкурентоспроможність, кількісна і якісна оцінки, методи, рейтинги, стійкий розвиток, повоєнне відновлення, євроінтеграція, Україна.

Summary

The section analyses the quantitative definition of university competitiveness as a need to supplement its qualitative evaluation. The ratio of the concepts of "competitiveness", "perfection", "quality" is clarified, their synonymy and specific differences are shown. The system of possible methods of quantitative characteristics of competitiveness of higher education institutions on the basis of rankings is proposed and substantiated. The advantages and disadvantages of each of the methods are indicated, the most relevant method is characterized. Accurate quantitative (scales) knowledge of the competitiveness of the HEIs is important for the effective development of their network, increasing the role in ensuring sustainable development, defence and safety, postwar recovery of Ukraine, its European integration as a strong state.

Keywords: higher education institutions, competitiveness, quantitative and qualitative assessments, methods, rankings, sustainable development, postwar recovery, European integration, Ukraine.

1. Конкурентоспроможність як показник розвитку і рушій прогресу

Прискорений і змагальний поступ людства висуває на перший план проблему конкурентоспроможності країн та їх об'єднань, окремих організацій, індивідуальних суб'єктів діяльності. У цьому році на неформальному саміті у Будапешті лідери Європейського Союзу підписали Budapest Declaration on the New European Competitiveness Deal⁹³. Документ спрямований на виведення економіки ЄС зі стагнації та скорочення відставання від США та Китаю.

Конкуренція між США, ЄС і Китаєм у сфері вищої освіти описана авторами у статті⁹⁴. У цих провідних світових державницьких об'єднаннях різного ступеня унітарності у 2023 р. зосереджувалося 69 % університетів світового класу, що на 1-500 позиціях Shanghai Ranking (ShR)⁹⁵, його загальної версії, порівняно з 67 % у 2004 р. За цей час незмінної рейтингової методології кількість таких університетів в ЄС зменшилася на 15 %, у США – на 31 %, натомість у Китаї зросла у 7,3 разу. При цьому усереднене по країнах/штатах(округу)/регіонах(провінціях тощо) найкраще університетське місце в рейтингу в ЄС погіршилося на 9 %, у США – на 44 %, водночас у Китаї поліпшилося у 2,8 разу. Разом з тим за США стабільно зберігається 1-ше університетське місце, ЄС у порівняльному складі країн (без Сполученого Королівства) просунувся з 5-ї на 3-тю позицію (завдяки Франції), Китай – з 25-ї на 5-ту сходинку, обійшовши Японію і Канаду у межах групи університетів екстра класу, які на 1-30 місцях екстремально крутої ділянки рейтингу. За рівнем університетських досягнень між США і ЄС та між ЄС і Китаєм знаходяться дві європейські країни – не члени Євросоюзу: відповідно Сполучене Королівство (2 позиція) і Швейцарія (4 місце)⁹⁶.

Дослідження глобальної конкуренції країн та їх об'єднань у сфері вищої освіти важливі, адже університети відіграють ключову роль у соціальному і економічному розвитку. Зокрема, це зазначає European University Association (EUA)⁹⁷, наголошуючи, що «renewed social contract should recognise universities as crucial, independent actors, fully engaged, at all levels of society, in our collective effort to meet the challenges of economic, social and environmental sustainability»⁹⁸.

Особливо значущим є внесок університетів-лідерів.

32

Наприклад, 69 лідерських університетів США (2,6 % від усіх 2,6 тис. закладів вищої освіти, що присуджують бакалаврські і вищі ступені⁹⁹), які входять до Association of American Universities (AAU), за дорученням федерального уряду виконують найважливіші дослідження в національних інтересах (у заклади асоціації спрямовується 64 % федерального фінансування фундаментальних досліджень в університетах). Заклади AAU присуджують 51 % усіх дослідницьких докторських ступенів. В університетах асоціації зосереджено 39 % усіх нобелівських лауреатів, 53 % членів національних академій наук США. Характерно, що членство в AAU виборюється ЗВО в конкурентному змаганні, вони включаються до неї і виключаються з неї з урахуванням інституційних досягнень¹⁰⁰. Більшість університетів-членів є докторськими університетами з дуже високою і високою дослідницькою активністю згідно з американською Carnegie Classification¹⁰¹.

Крім того, здійснений розгляд динаміки університетських досягнень окремих країн, штатів(округу), регіонів(провінцій тощо) відповідно ЄС, США, Китаю показує, що інтеграція університетів у єдині простори вищої освіти ЄС, США і Китаю не убезпечує від університетської диференціації в результаті конкуренції. Успіх спостерігається в тих країнах/штатах(окрузі)/регіонах(провінціях) тощо), які самостійно або разом з центральним союзним/федеральним/національним урядом цілеспрямовано підтримують становлення і розвиток університетів світового класу. Власних інституційних зусиль

⁹³ Budapest Declaration on the New European Competitiveness Deal. (2024). URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/press/presreleases/2024/11/08/the-budapest-declaration/>.

⁹⁴ Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2024а). Інтеграція і диференціація лідерської вищої освіти: уроки для України від ЄС, США і Китаю. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 17, 77-97. DOI: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2024-17-77-97>.

⁹⁵ Shanghai Ranking. (2024). URL: <http://surl.li/mdrir>

⁹⁶ Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2024а). Інтеграція і диференціація лідерської вищої освіти: уроки для України від ЄС, США і Китаю. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 17, 77-97. DOI: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2024-17-77-97>.

⁹⁷ European University Association. (2024). URL: <https://www.eua.eu/>.

⁹⁸ A renewed social contract for Europe and its universities. How universities and policy makers can work together to shape a strong, open and future-proof Europe. EUA. (2024), с. 1. URL: <http://surl.li/tcolz>.

⁹⁹ Most Current Digest Tables. (2024). NCES. URL: <http://surl.li/sznrf>.

¹⁰⁰ Association of American Universities. (2024). URL: <https://www.aau.edu/>; Most Current Digest Tables. (2024). NCES. URL: <http://surl.li/sznrf>

¹⁰¹ Carnegie Classification of Institutions of Higher Education (2024). URL: <https://carnegieclassifications.acenet.edu/>.

недостатньо. У зв'язку з цим у період 2004-2023 рр. у 10-ти країнах ЄС такі університети не створено, натомість Угорщина втратила всі 3, які мала. Так само їх не створено у 2-х штатах США, а 11 штатів – втратили ті, що мали. У Китаї, навпаки, завдячуючи сильній і послідовній державній політиці щодо розвитку університетів цього класу, заради чого і був створений ShR, вони з'явилися в 19-ти регіонах, у 3-х – їх кількість збільшилася багатократно і лише в 7-ми – ще немає таких закладів. Зроблено висновок, що розвиток університетів світового класу потребує, крім ендоституційних, також екзоституційних цілеспрямованих заходів. Водночас висновки дослідження характеризують стан реалізації другого виміру Європейського простору вищої освіти, який загалом перебуває у стагнації щодо конкурентоспроможності і привабливості¹⁰².

Разом з тим за Болонським процесом упродовж 25 років і в перспективі до 2030 р. не запропоновано ефективного механізму врахування і адресної підтримки різних за конкурентним статусом університетів. Тиранською міністерською конференцією¹⁰³ 2024 р. взагалі усунуто з порядку денного реалізацію другого (зовнішнього) виміру Європейського простору вищої освіти щодо досягнення «конкурентоспроможності і привабливості». Відтепер у перспективі цей простір розглядається лише в одному (внутрішньому) вимірі як «сумісний і порівнюваний». Така редукція Болонського процесу не узгоджується із усіма попередніми міністерськими документами (від Болонської декларації до Римського комюніке)¹⁰⁴, зменшує його ефективність, зокрема щодо мобільності і співпраці, зрештою створює ризик зниження інтересу до нього країн з лідерською вищою освітою, як і самих топових університетів. Також це спрощення Болонського процесу суперечить сучасній політиці ЄС щодо підвищення економічної конкурентоспроможності, зокрема вищезгаданий Budapest Declaration on the New European Competitiveness Deal¹⁰⁵.

Раніше авторами на підставі аналізу літературних джерел, зокрема публікацій Норіаки Кано, у статті¹⁰⁶ обґрунтовано, що конкурентоспроможність слід розуміти «як здатність випереджати, бути кращим». У зазначеній публікації зазначається, що «конкурентоспроможність щільно і насамперед пов'язана з якістю». Стосовно якості вищої освіти, то авторами аргументовано, що вона багаторівнева з рівневим діапазоном від мінімально достатньої якості до максимально досконалої якості. Крім того, раніше нами систематизовано механізми моніторингу (оцінювання) різнорівневої якості. На крайніх полюсах цих механізмів – акредитація, що визначає мінімально достатню (порогову) якість, і рейтинг, який фіксує максимально досконалу (топову) якість. Однак ці механізми використовуються для *якісної* (відтак приблизної) оцінки університетської конкурентоспроможності за критерієм «більша – менша», зокрема, акредитація – означає мінімально достатню конкурентоспроможність (у межах юрисдикції акредитації), рейтинг – максимально високу конкурентоспроможність (у сфері дії рейтингу).

Здійсненні дослідження дають підстави уточнити співвідношення (синонімічність і специфічність) поширених у практичному вжитку понять «конкурентоспроможність», «досконалість», «якість» щодо університетської діяльності в такий спосіб.

- *конкурентоспроможність* – здатність ЗВО випереджати інші, бути кращим з огляду на досконалість, якість діяльності;
- *досконалість* – міра відповідності діяльності ЗВО його місії, родовому призначенню;
- *якість* – дуальна характеристика діяльності: 1) *якість-сутність* (відповідність змісту діяльності місії закладу як саме ЗВО, а не, наприклад, професійно-технічного училища) & 2) *якість-справність* (рівень відповідності діяльності місії закладу); при цьому остання багаторівнева, на її крайніх полюсах максимально досконала (топова) якість та мінімально достатня (порогова) якість; якість-сутність засвідчується акредитацією, якість-справність іншими механізмами оцінювання якості, передовсім рейтинговими.

¹⁰² Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2024а). Інтеграція і диференціація лідерської вищої освіти: уроки для України від ЄС, США і Китаю. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 17, 77-97. DOI: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2024-17-77-97>.

¹⁰³ Tirana EHEA Ministerial Conference 29-30 May 2024. (2024). URL: <https://ehea2024tirane.al/>.

¹⁰⁴ Lugovyi, V., Slyusarenko, O. & Talanova, Zh. (2022). Two dimensions of the Bologna Process: the problem of quality in each of them. *Education: Modern Discourses*, 5, 128-141. DOI: <https://doi.org/10.37472/2617-3107-2022-5-10>.

¹⁰⁵ Budapest Declaration on the New European Competitiveness Deal. (2024). URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/press/presreleases/2024/11/08/the-budapest-declaration/>.

¹⁰⁶ Луговий, В. І., Слюсаренко, О. М., & Таланова, Ж. В. (2020). Моніторинг, мотивація, мобілізація задля конкурентоспроможності університетів України: механізми реалізації. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 2(2). URL: <http://surl.li/smumc>.

Тож, терміни «конкурентоспроможність», «досконалість», «якість» в окремих випадках можуть використовуватися синонімічно, з урахуванням специфіки їх визначення.

(Також для цілей розділу терміни «заклад вищої освіти» і «університет» використовуються синонімічно).

Водночас пошукова система Google не виявляє публікацій щодо методів *кількісного* оцінювання конкурентоспроможності університетів. Натомість якісне оцінювання конкурентоспроможності («велика – мала», «максимальна – мінімальна» тощо) породжує небезпечний ризик не усвідомлення дійсної величини відмінності за конкурентоспроможністю між закладами-лідерами і закладами-аутсайдерами. А, відтак, і ризик недостатньої мотивації скорочення розриву між передовими і відсталими інституціями, слабого спонукання до так званого вирівнювання зверху.

Відсутність методів точної *кількісної* оцінки конкурентоспроможності університетів негативно позначається на ефективності політик, стратегій, практик розвитку сфери вищої освіти. Адже елементарна логіка підказує, а дослідження показують, що навіть у межах рейтингу заклади різняться за конкурентоспроможністю¹⁰⁷. У зв'язку з цим, ще у 2009 р. Дж. Салмі запропоновано ввести поняття університетів світового класу, що у рейтингових групах до 500 перших закладів¹⁰⁸. Це, а також рейтингова крутизна зумовили розширення класифікаційних університетських груп у рейтингах, а саме¹⁰⁹:

- університети екстра класу (УЕК) – заклади, що в групі топ-30 екстремально крутої ділянки Shanghai Ranking;
- університети світового класу (УСК) – заклади, що в групі топ-500 за Shanghai Ranking (Salmi, 2009);
- університети субсвітового класу (УССК) – заклади, що в групі 501-1000 слабо пологої ділянки Shanghai Ranking.

Зокрема, постає питання, як конкретно кваліфікувати глобальну конкурентоспроможність українських ЗВО, що у трьох провідних міжнародних університетських рейтингах – Shanghai Ranking (ShR), THE World University Rankings (THE) і QS World University Rankings (QS), які у такій послідовності визнані українським Урядом¹¹⁰. Нині у першому з них (ShR) – лише один Київський національний університет імені Тараса Шевченка, який в останній рейтинговій групі 901-1000. Цей рейтинг ранжирує 1000 університетів з 64 країн, територій, а загалом розглядає понад 2500 закладів. У THE 17 українських ЗВО: Сумський державний університет у групі 801-1000, інші 16 університетів у групі 1501-2092 (THE ранжирує 2092 університети із 115 країн, територій). Крім того, до THE заявили ще 8 українських ЗВО, що серед 765 закладів світу, які не увійшли до рейтингу. У QS з-поміж 1503 рейтингованих ЗВО 11 українських університетів. Три з них входять до 1000 кращих, відповідно у групах: 701-710 – Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 741-750 – Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, 801-850 – Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». Решта 8 закладів – на місцях після 1000: 4 – у групі 1001-1200, 3 – у групі 1201-1400, 1 – у групі 1401-1503¹¹¹. При цьому сам факт появи в рейтингових переліках, які мають тенденцію до розширення, часто тлумачиться як досягнення університетом достатньої конкурентоспроможності, відповідно зумовлює завищену самооцінку і зменшує мотивацію для подальшого самовдосконалення.

¹⁰⁷ Луговий, В. І., Слюсаренко, О. М., & Таланова, Ж. В. (2020). Моніторинг, мотивація, мобілізація задля конкурентоспроможності університетів України: механізми реалізації. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 2(2). URL: <http://surl.li/smumc>.

¹⁰⁸ Salmi, J. (2009). The Challenge of Establishing the World Class Universities. The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank. URL: <http://surl.li/smumy>.

¹⁰⁹ Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2023b). Методологія рейтингових методологій: проблема побудови правильних університетських рейтингів. *Міжнародний науковий журнал "Університети і лідерство"*, 16, 90-108. URL: <http://surl.li/scbes>; Salmi, J. (2009). The Challenge of Establishing the World Class Universities. The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank. URL: <http://surl.li/smumy>.

¹¹⁰ Shanghai Ranking. (2024). URL: <http://surl.li/mdrjr>; THE World University Rankings. (2024). URL: <http://surl.li/nmkcc>; QS World University Rankings. (2024). URL: <http://surl.li/mdrkk>; Кабінет Міністрів України. (2018, 14 березня). *Про затвердження переліку світових рейтингів університетів для визначення особливої категорії іноземців та осіб без громадянства, які претендують на працевлаштування в Україні* (154). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/154-2018-%D1%80>.

¹¹¹ Shanghai Ranking. (2024). URL: <http://surl.li/mdrjr>; THE World University Rankings. (2024). URL: <http://surl.li/nmkcc>; QS World University Rankings. (2024). URL: <http://surl.li/mdrkk>.

Однак чіткої відповіді на просте запитання, як реально співвідноситься конкурентоспроможність закладів, наприклад, у групі 1401-1503 і на 1-місці рейтингу, немає¹¹².

На підставі здійснених досліджень автори пропонують для створення стійкої мотивації щодо підвищення конкурентоспроможності ЗВО впровадити університетські ліги конкурентоспроможності, до яких заклади мають відноситися згідно з рівнем їх дійсної, а не уявної конкурентоспроможності. Це сприятиме конкурентоспроможності і привабливості європейської вищої освіти взагалі і українських університетів зокрема, подальшій євроінтеграції України як сильної держави до сильної Європи¹¹³. Зрозуміло, що запропонований мотиваційний механізм також потребуватиме певних методів точного кількісного оцінювання конкурентоспроможності університетів з метою віднесення їх до тієї чи іншої ліги та відповідного державного і громадського ставлення до них.

2. Міжнародні університетські рейтинги як основа для визначення глобальної конкурентоспроможності закладів вищої освіти

Поява і швидке утвердження у XXI столітті глобального рейтингування ЗВО істотно просунуло теорію і практику розвитку вищої освіти¹¹⁴ на шляху до кількісного вимірювання університетських досягнень, досконалості, якості, конкурентоспроможності, чого в принципі не спроможна зробити акредитація¹¹⁵.

На рис. 3.1 показано характер диференціації глобальної університетської мережі за останніми даними ShR, THE і QS¹¹⁶.

¹¹² Луговий, В. І., Слюсаренко, О. М., & Таланова, Ж. В. (2024b). Рейтингові методи кількісного оцінювання конкурентоспроможності університетів. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 6(2), 1-6. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2024.6238>.

¹¹³ Lugovyi, V., Slyusarenko, O. & Talanova, Zh. (2022). Two dimensions of the Bologna Process: the problem of quality in each of them. *Education: Modern Discourses*, 5, 128-141. DOI: <https://doi.org/10.37472/2617-3107-2022-5-10>.

¹¹⁴ Луговий, В. І., Слюсаренко, О. М., & Таланова, Ж. В. (2020). Моніторинг, мотивація, мобілізація задля конкурентоспроможності університетів України: механізми реалізації. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 2(2). URL: <http://surl.li/smumc>; Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2022a). Концентрація та комунікація в моделі і стратегії розвитку університетів-лідерів. *Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство»*, 13, 5-25. URL: <http://surl.li/nmiyi>; Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2022b). Складна активність & селективна асоціативність: ефективність елітного асоціювання університетів. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 14, 64-80. URL: <http://surl.li/nmjil>; Луговий В. І., Слюсаренко О. М., Таланова Ж. В. (2022c). Париж-стратегія & Пекін-стратегія розвитку університетського лідерства у 2003-2021 роках: досвід для України. *Шляхи розвитку закладів вищої освіти в новій соціальній реальності: монографія* / П. М. Куліков, М. З. Згуровський, В. І. Луговий та ін. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 244 с. С. 40-50; Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2023a). Закон зростання крутизни університетського сходження до вершини досконалості. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 15, 30-53. URL: <http://surl.li/nmjif>; Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2023b). Методологія рейтингових методологій: проблема побудови правильних університетських рейтингів. *Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство»*, 16, 90-108. URL: <http://surl.li/scbes>; Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2024a). Інтеграція і диференціація лідерської вищої освіти: уроки для України від ЄС, США і Китаю. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 17, 77-97. DOI: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2024-17-77-97>.

¹¹⁵ Луговий, В. І., Слюсаренко, О. М., & Таланова, Ж. В. (2020). Моніторинг, мотивація, мобілізація задля конкурентоспроможності університетів України: механізми реалізації. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 2(2). URL: <http://surl.li/smumc>.

¹¹⁶ Shanghai Ranking. (2024). URL: <http://surl.li/mdrjr>; THE World University Rankings. (2024). URL: <http://surl.li/nmkcc>; QS World University Rankings. (2024). URL: <http://surl.li/mdrkk>; Луговий, В. І., Слюсаренко, О. М., & Таланова, Ж. В. (2024b). Рейтингові методи кількісного оцінювання конкурентоспроможності університетів. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 6(2), 1-6. <https://doi.org/10.37472/v.naes.2024.6238>.

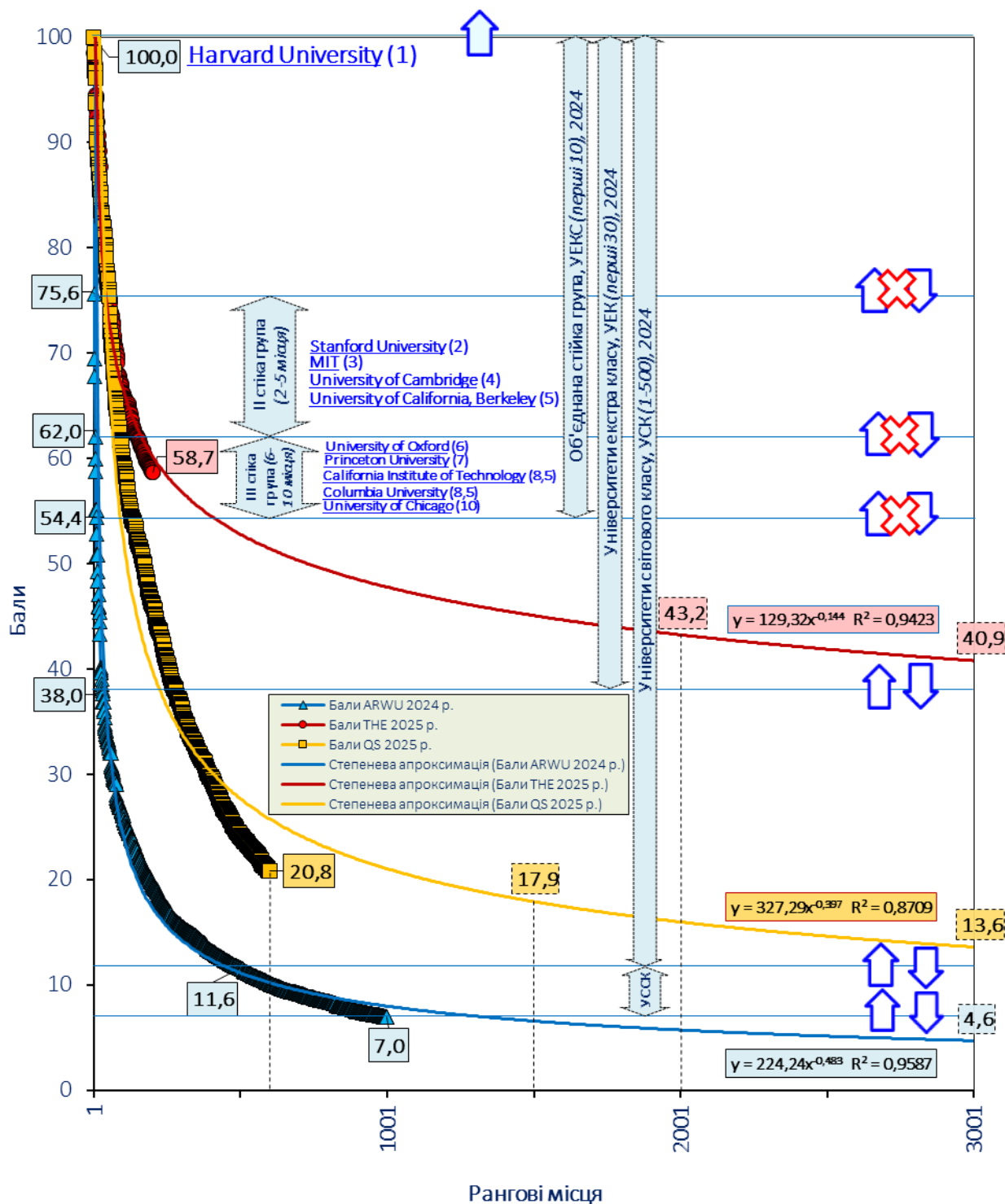


Рис. 3.1. Рейтингові розподіли (та їх степеневі апроксимації) університетів за ShR 2024, THE 2025 і QS 2025.

Примітка: 1. Для THE і QS маркерами показані наведені в рейтингу загальні бали. Для ShR маркерами показані також відтворені (розраховані) загальні бали на підставі балів для окремих індикаторів для 101-1000 місць.

2. Балові діапазони стійких університетських груп, університетів екстра класу (УЄКС), університетів світового класу (УСК) і університетів субсвітового класу (УССК) показані зафарбованими стрілками для ShR. Також синіми стрілками показані можливі змагальні переходи між університетськими групами (стратами) за рівнем конкурентоспроможності. Червоними хрестами показана практична повна відсутність упродовж 21 року теоретично можливих переходів.

3. Діапазон рейтингових місць 1-3001 обрано з урахуванням приблизної кількості ЗВО, що опрацьовуються зазначеними рейтингами.

Джерело: Складено авторами на підставі¹¹⁷.

¹¹⁷ Shanghai Ranking. (2024). URL: <http://surl.li/mdrjr>; THE World University Rankings. (2024). URL: <http://surl.li/nmkcc>; QS World University Rankings. (2024). URL: <http://surl.li/mdrkk>; Луговий, В. І., Слюсаренко, О. М., & Таланова, Ж. В. (2024). Рейтингові

З рис. 3.1 можна зрозуміти, що мережа провідних ЗВО сильно диференційована з виокремленням згаданих вище груп УЕК, УСК і УССК, між якими можливі і реально існують університетські переходи. Водночас аналіз університетських досягнень за ShR упродовж 2004-2024 рр. стабільної рейтингової методології виявляє в межах групи УЕК три стійкі (незмінні за складом) групи. Першу з них (квазігрупу) складає один Гарвардський університет, до другої групи входять заклади на 2-5 місцях, до третьої – на 6-10 позиціях. Сумарно перші 10 закладів також формують стійку групу, яку складають виключно університети США і Сполученого Королівства¹¹⁸. Факт наявності стійких груп свідчить про дуже високу конкурентоспроможність (здатність випереджати, бути кращими) університетів, що входять до їх складу, яка поки що недосяжна для інших ЗВО. Вочевидь, вірогідно оцінити шанси інших університетів наздогнати зазначені групи дасть змогу саме кількісне оцінювання конкурентоспроможності університетів-претендентів.

3. Рейтингові методи кількісного визначення конкурентоспроможності університетів

На підставі рис. 3.1 можна запропонувати методи кількісного визначення конкурентоспроможності університетів¹¹⁹.

1. Метод оберненої пропорційності. За цим методом чисельно конкурентоспроможність (K_m) університету обернено пропорційна його рейтингову місцю (M): $K_m = 1/M * 100$ (у разі шкали від 0 до 100).

Наприклад, за 100-бальною шкалою K_m університету на 100-му місці дорівнює 1, або в 100 раз менша, а на 1000-й позиції у 1000 раз менша і т.д. за конкурентоспроможність першого ЗВО. За рейтингом Webometrics у світі 32 тис. ЗВО¹²⁰. Тобто K_m останнього умовно рейтингованого закладу становить 0,003 за шкалою від 0 до 100.

Перевага цього методу в простоті, а також у тому, що він унаочнює реальне сильне зниження конкурентоспроможності університету у міру його віддалення від першого закладу, що не є достатньо усвідомленим і очевидним з рейтингового розподілу (див. рис. 1). Крім того, метод свідчить, що немає практичного смислу рейтингувати більше 1000 перших закладів. Водночас *проблема* методу в тому, що він нечутливий до специфіки рейтингу, зокрема його максимальної крутизни. Адже за різними рейтингами з відміною крутизною університети на певній позиції (тобто однакової конкурентоспроможності) будуть мати істотно відмінні бали. Наприклад, університет на 100-місці за ShR має 26,1 бала за 100-бальною шкалою, THE – 66,2 бала, QS – 59,6 бала¹²¹.

2. Метод прямої пропорційності. За цим методом чисельно конкурентоспроможність (K_b) університету прямо пропорційна (дорівнює) його рейтинговому балу і визначається відношенням його балу (B_m) до 100 балів університету на першому місці за 100-бальною шкалою ($K_b = B_m/100 * 100 = B_m$). Отже, конкурентоспроможність університету визначається просто його балом: $K_b = B_m$.

У такому разі K_b університету на 100-му місці за ShR дорівнюватиме 26,1, THE – 66,2 і QS – 59,6 за 100-бальною шкалою. Тобто K_b для 100-ї позиції буде відрізнятися від 1-го місця для зазначених рейтингів слабо – відповідно у 3,8; 1,5 і 1,7 разу за ShR, THE, QS, що очевидно неправдоподібно, особливо у разі THE і QS. А відмінність в оцінці конкурентоспроможності з першим методом становитиме 26, 66 і 60 раз відповідно за цими рейтингами¹²².

Перевага другого методу також у простоті: конкурентоспроможність університету чисельно дорівнює його загальному рейтинговому балу. Однак *проблемність* методу полягає в тому, що методологічно він хибно виходить із *статичного* розподілу балів. Це створює ілюзію, що університету достатньо добрати певну кількість балів і він значно просунеться в рейтингу і конкурентоспроможності. Насправді, рейтингу притаманна *динаміка*. Адже усі заклади у міжуніверситетському змаганні прагнуть добрати бали і чим більше високореєтинговий (більше конкурентоспроможний) університет, тим

методи кількісного оцінювання конкурентоспроможності університетів. Вісник Національної академії педагогічних наук України, 6(2), 1-6. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2024.6238>.

¹¹⁸ Shanghai Ranking. (2024). URL: <http://surl.li/mdrjr>.

¹¹⁹ Луговий, В. І., Слюсаренко, О. М., & Таланова, Ж. В. (2024b). Рейтингові методи кількісного оцінювання конкурентоспроможності університетів. Вісник Національної академії педагогічних наук України, 6(2), 1-6. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2024.6238>.

¹²⁰ Webometrics Ranking of World Universities. Methodology. (2024). URL: <http://surl.li/nmkcx>.

¹²¹ Shanghai Ranking. (2024). URL: <http://surl.li/mdrjr>; THE World University Rankings. (2024). URL: <http://surl.li/nmkcc>; QS World University Rankings. (2024). URL: <http://surl.li/mdrkk>.

¹²² Shanghai Ranking. (2024). URL: <http://surl.li/mdrjr>; THE World University Rankings. (2024). URL: <http://surl.li/nmkcc>; QS World University Rankings. (2024). URL: <http://surl.li/mdrkk>.

пересічно успішніше він добирає бали, порівняно з менш конкурентоспроможними закладами. Образно кажучи, сильніший університет вірогідно «відбирає» бали у слабших закладів. Про це теоретично свідчить сформульований авторами закон зростання крутизни університетського сходження до вершини досконалості¹²³, а практично – наявність виявлених стійких (незмінних за складом) лідерських університетських груп за ShR (див. рис. 3.1). У цих групах американські і британські університети випереджально добирають бали, їх конкурентоспроможність неперевершена і недосяжна для інших закладів. Успішно просуватися у напрямі до таких груп можуть університети, які використовують концентраційно-комунікаційну рамкову модель розвитку університетів лідерів¹²⁴, а також враховують закономірність селективного асоціювання топових закладів¹²⁵. Саме це – серед засад ефективних «Париж-стратегії» і «Пекін-стратегії»¹²⁶, що дало змогу Франції переміститися на 3-ю університетську позицію з 11-ї, а Китаю на 5-ту з 25-ї у світі, зокрема потіснивши Канаду і Японію¹²⁷. Сьогодні серед УЕК (що у групі топ-30) три китайських університети¹²⁸.

3. Синтетичний метод крутизни. В основі цього методу синтез показників рейтингового «місця» першого методу і рейтингового «балу» другого методу, що дає змогу уникнути явних недоліків, властивих розглянутим методам.

Метод використовує такий показник, пов'язаний і з «місцями», і з «балами», як «крутизна» рейтингу для певного місця, яка надлінійно зростає в міру наближення до 1-го місця. Крутизна (K_p), що визначається різницею балів (B) для сусідніх місць (M)¹²⁹, по суті є похідною від функції рейтингового розподілу балів за місцями, а саме: $K_p = dB/dM$. Інакше, конкурентоспроможність університету визначається його здатністю долати рейтингову крутизну. За цим методом чисельно конкурентоспроможність ($K_{кр}$) університету на певному місці дорівнює відношенню рейтингової крутизни ($K_{рм}$) для даного місця, віднесеної до крутизни першого місця ($K_{р1}$), прийнятої за 100 (у разі 100-бальної шкали).

3 використання можливостей стандартної програми Excel числовий підрахунок університетської конкурентоспроможності не є надто складним, хоча потребує певних трудовитрат. Це можна проілюструвати на прикладі рейтингового розподілу ShR 2024 (див. рис. 3.1).

1. За вірогідну ($R^2 = 0,9587$) функцію рейтингового розподілу балів (y) за місцями (x) обирається функція його степеневі апроксимації $y = 224,24x^{-0,483}$.

2. Обраховується похідна від функції степеневі апроксимації рейтингового розподілу:
 $y' = -0,483 * 224,24x^{-0,483-1}$.

3. Підраховуються значення y' для $x = 1, 2, 3, \dots$.

4. Конкурентоспроможність закладу на x -му місці визначається як $K_{кр}(x) = 100 * y'(x) / y'(1)$, де $x = 1, 2, 3, \dots$.

За цим методом конкурентоспроможність університету за 100-бальною шкалою на 100-му місці за ShR становить 0,11, за THE – 0,52, за QS – 0,16, на 1000-му місці – відповідно 0,0038; 0,037; 0,0064, а на 3000-му – 0,0007; 0,0105; 0,0014.

Відтак, конкурентоспроможність університетів спочатку різко знижується із збільшенням рейтингового місця, далі падіння уповільнюється. Отже, знову-таки, з огляду на топову конкурентоспроможність немає сенсу в рейтингу зазначати більше 1000 топ-закладів. Адже на більших рейтингових місцях університети згідно з їх конкурентоспроможністю вже не є проривними двигунами

¹²³ Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2023а). Закон зростання крутизни університетського сходження до вершини досконалості. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 15, 30-53. URL: <http://surl.li/nmjif>.

¹²⁴ Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2022а). Концентрація та комунікація в моделі і стратегії розвитку університетів-лідерів. *Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство»*, 13, 5-25. URL: <http://surl.li/nmiyi>.

¹²⁵ Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2022b). Складна активність & селективна асоціативність: ефективність елітного асоціювання університетів. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 14, 64-80. URL: <http://surl.li/nmjil>.

¹²⁶ Луговий В. І., Слюсаренко О. М., Таланова Ж. В. (2022с). Париж-стратегія & Пекін-стратегія розвитку університетського лідерства у 2003-2021 роках: досвід для України. *Шляхи розвитку закладів вищої освіти в новій соціальній реальності: монографія* / П. М. Куліков, М. З. Згуровський, В. І. Луговий та ін. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 244 с. С. 40-50.

¹²⁷ Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2024а). Інтеграція і диференціація лідерської вищої освіти: уроки для України від ЄС, США і Китаю. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 17, 77-97. DOI: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2024-17-77-97>.

¹²⁸ Shanghai Ranking. (2024). URL: <http://surl.li/mdrjr>.

¹²⁹ Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2023а). Закон зростання крутизни університетського сходження до вершини досконалості. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 15, 30-53. URL: <http://surl.li/nmjif>.

прогресу, а вірогідно є звичайними глобальними, національними, локальними його поширювачами, фіксаторами. Це ефективно визначає механізм акредитації¹³⁰.

Певною мірою неочікуваний факт надвеликої різниці в конкурентоспроможності акредитованих університетів насправді лише відображує реальну відмінність неперевершених університетів з мільярдними бюджетами і ендавментами, десятками афілійованих нобелівських лауреатів, і взагалі із проривною в майбутнє потужністю, що більша за сумарну потужність університетських мереж багатьох країн, з одного боку, та містечковими закладами вищої освіти, що ледве виживають, з другого боку.

На рис. 3.2 унаочнені функції степеневих апроксимацій ShR, THE, QS, функції похідних від цих степеневих апроксимацій, а також функція оберненої пропорційності (яка однакова для всіх рейтингів)¹³¹.

¹³⁰ Луговий, В. І., Слюсаренко, О. М., & Таланова, Ж. В. (2020). Моніторинг, мотивація, мобілізація задля конкурентоспроможності університетів України: механізми реалізації. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 2(2). URL: <http://surl.li/smumc>

¹³¹ Луговий, В. І., Слюсаренко, О. М., & Таланова, Ж. В. (2024b). Рейтингові методи кількісного оцінювання конкурентоспроможності університетів. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 6(2), 1-6. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2024.6238>

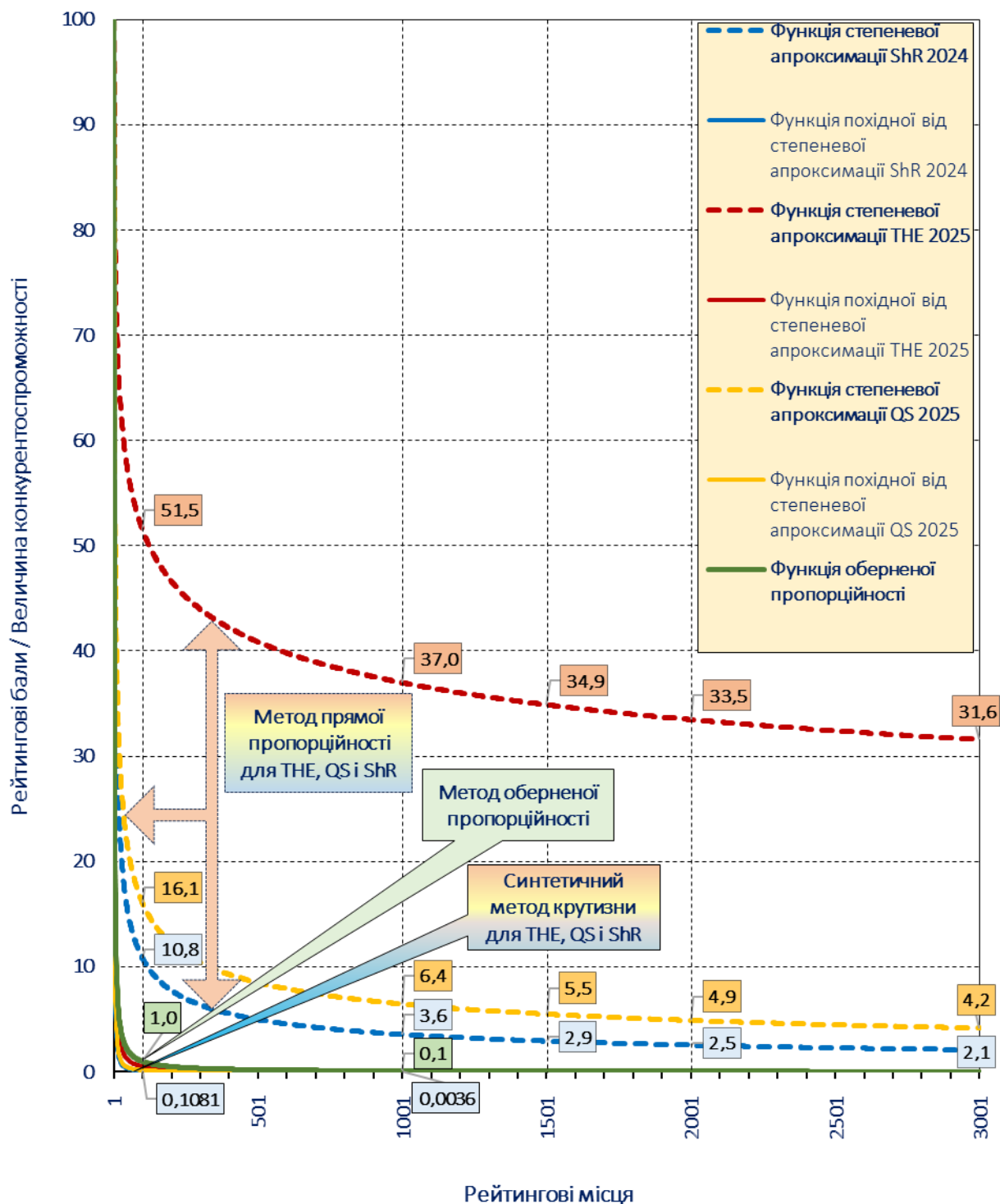


Рис. 3.2. Функції степеневих апроксимацій ShR, THE, QS, функції похідних від степеневих апроксимацій ShR, THE, QS, а також функція оберненої пропорційності (однакова для ShR, THE, QS).

Примітка: Для рейтингових місць 100, 1000, 1500, 2000 і 3000 показано чисельні значення конкурентоспроможності згідно з різними методами.

Джерело: Розраховано авторами на підставі¹³² з використанням програми Excel.

¹³² Shanghai Ranking. (2024). <http://surl.li/mdrjr>; THE World University Rankings. (2024). URL: <http://surl.li/nmkcc>; QS World University Rankings. (2024). URL: <http://surl.li/mdrkk>; Луговий, В. І., Слюсаренко, О. М., & Таланова, Ж. В. (2024b). Рейтингові методи кількісного оцінювання конкурентоспроможності університетів. Вісник Національної академії педагогічних наук України, 6(2), 1-6. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2024.6238>

Рис. 3.2 візуалізує вірогідний розподіл рейтингової конкурентоспроможності за кожним з методів для ShR, THE, QS¹³³.

З рис. 3.2 видно, що функції похідних від степеневих апроксимацій ShR, THE, QS (до яких наближається функція оберненої пропорційності) близькі і демонструють дійсний характер зміни конкурентоспроможності із збільшенням рейтингового місця.

У таблиці 3.1 систематизовано запропоновані рейтингові методи кількісного оцінювання університетської конкурентоспроможності у порядку зменшення їх релевантності (як міри відповідності отриманого результату бажаному)¹³⁴.

Таблиця 3.1

Систематизація рейтингових методів кількісного оцінювання конкурентоспроможності університетів

№	Метод	Сильні сторони	Слабкі сторони	Релевантність
1	Синтетичний метод крутизни	Ураховує крутизну рейтингового розподілу	Непростий (неелементарний)	Релевантний
2	Метод оберненої пропорційності	Простий (елементарний)	Не враховує рейтингові відмінності (крутизну)	Недостатньо релевантний
3	Метод прямої пропорційності	Простий (елементарний)	Неадекватно визначає (завищує) конкурентоспроможність	Слабо релевантний

Таблиця 3.1 демонструє, що найбільш оптимальним рейтинговим методом кількісного оцінювання конкурентоспроможності є *синтетичний метод крутизни*.

Висновки до розділу

Із вищезазначеного можна зробити такі висновки.

1. Виклик конкурентоспроможності та її оцінювання є актуальною проблемою сьогодення і в перспективі.

2. На підставі рейтингів закладів вищої освіти можна запропонувати три рейтингові методи кількісного оцінювання університетської конкурентоспроможності: метод оберненої пропорційності; метод прямої пропорційності; синтетичний метод крутизни. Ці методи істотно доповнюють якісну рейтингову оцінку конкурентоспроможності за критерієм «більша – менша».

3. Аналіз сильних і слабких сторін зазначених методів дає змогу визнати найбільш релевантним синтетичний метод крутизни.

4. Точне кількісне (шкаловане) знання конкурентоспроможності ЗВО важливе для ефективного розвитку їх мережі, підвищення ролі у забезпеченні стійкого розвитку, обороноздатності та безпеки, повоєнного відновлення України, її євроінтеграції як сильної держави¹³⁵.

¹³³ Shanghai Ranking. (2024). URL: <http://surl.li/mdrjir>; THE World University Rankings. (2024). URL: <http://surl.li/nmkcc>; QS World University Rankings. (2024). URL: <http://surl.li/mdrkk>; Луговий, В. І., Слюсаренко, О. М., & Таланова, Ж. В. (2024b). Рейтингові методи кількісного оцінювання конкурентоспроможності університетів. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 6(2), 1-6. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2024.6238>.

¹³⁴ Релевантність (2024). *Вікіпедія*. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C>.

¹³⁵ Указ Президента України. (2022). *Питання Національної ради з відновлення України від наслідків війни*. URL: <http://surl.li/dpfwb>; План відновлення України. (2022). URL: <http://surl.li/ejuxl>; Кабінет Міністрів України. (2022, 23 лютого). *Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки* (286). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-p>; Вступ України до Європейського Союзу (2024). *Вікіпедія*. URL: <http://surl.li/scbee>; Калашнікова, С., & Оржель, О. (2022). Оптимізація мережі закладів вищої освіти: теоретичні особливості та практичні рекомендації. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 13, 89-129. URL: <http://surl.li/nmismw>; Кремень, В. (ред.). (2023). *Вища освіта України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення: виклики і відповіді: науково-аналітична доповідь* / В.Г. Кремень та ін.; за заг. ред. В.Г. Кременя. Київ: Пед. думка, 2023. 172 с. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/738494/>; Кремень, В. (ред.) (2024). *Мережа державних закладів вищої освіти України: аналіз ефективності та конкурентоспроможності: препринт (аналітичні матеріали)* / В. Кремень, В. Луговий, П. Саух, О. Слюсаренко, Ж. Таланова ; за ред. В. Кременя. Київ : НАПН України, 2024. 68 с. DOI: <https://doi.org/10.37472/NAES-IHED-2024>.

Список використаних джерел

1. Вступ України до Європейського Союзу (2024). *Вікіпедія*. URL: <http://surl.li/scbee>.
2. Кабінет Міністрів України. (2018, 14 березня). *Про затвердження переліку світових рейтингів університетів для визначення особливої категорії іноземців та осіб без громадянства, які претендують на працевлаштування в Україні* (154). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/154-2018-%D1%80>.
3. Кабінет Міністрів України. (2022, 23 лютого). *Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки* (286). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-p>.
4. Калашнікова, С., & Оржель, О. (2022). Оптимізація мережі закладів вищої освіти: теоретичні особливості та практичні рекомендації. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 13, 89-129. URL: <http://surl.li/nmisw>.
5. Кремень, В. (ред.). (2023). *Вища освіта України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення: виклики і відповіді: науково-аналітична доповідь* / В.Г. Кремень та ін.; за заг. ред. В.Г. Кременя. Київ: Пед. думка, 2023. 172 с. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/738494/>.
6. Кремень, В. (ред.) (2024). *Мережа державних закладів вищої освіти України: аналіз ефективності та конкурентоспроможності : препринт (аналітичні матеріали)* / В. Кремень, В. Луговий, П. Саух, О. Слюсаренко, Ж. Таланова ; за ред. В. Кременя. Київ : НАПН України, 2024. 68 с. DOI: <https://doi.org/10.37472/NAES-IHED-2024>.
7. Луговий, В. І., Слюсаренко, О. М., & Таланова, Ж. В. (2020). Моніторинг, мотивація, мобілізація задля конкурентоспроможності університетів України: механізми реалізації. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 2(2). URL: <http://surl.li/smumc>.
8. Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2022a). Концентрація та комунікація в моделі і стратегії розвитку університетів-лідерів. *Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство»*, 13, 5-25. URL: <http://surl.li/nmiyi>.
9. Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2022b). Складна активність & селективна асоціативність: ефективність елітного асоціювання університетів. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 14, 64-80. URL: <http://surl.li/nmiil>.
10. Луговий В. І., Слюсаренко О. М., Таланова Ж. В. (2022c). Париж-стратегія & Пекін-стратегія розвитку університетського лідерства у 2003-2021 роках: досвід для України. *Шляхи розвитку закладів вищої освіти в новій соціальній реальності: монографія* / П. М. Куліков, М. З. Згуровський, В. І. Луговий та ін. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 244 с. С. 40-50.
11. Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2023a). Закон зростання крутизни університетського сходження до вершини досконалості. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 15, 30-53. URL: <http://surl.li/nmijf>.
12. Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2023b). Методологія рейтингових методологій: проблема побудови правильних університетських рейтингів. *Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство»*, 16, 90-108. URL: <http://surl.li/scbes>.
13. Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2024a). Інтеграція і диференціація лідерської вищої освіти: уроки для України від ЄС, США і Китаю. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 17, 77-97. DOI: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2024-17-77-97>.
14. Луговий, В. І., Слюсаренко, О. М., & Таланова, Ж. В. (2024b). Рейтингові методи кількісного оцінювання конкурентоспроможності університетів. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 6(2), 1-6. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2024.6238>.
15. План відновлення України. (2022). URL: <http://surl.li/ejuxl>.
16. Релевантність (2024). *Вікіпедія*. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C>.
17. Указ Президента України. (2022). Питання Національної ради з відновлення України від наслідків війни. URL: <http://surl.li/dpfwb>.
18. A renewed social contract for Europe and its universities. How universities and policy makers can work together to shape a strong, open and future-proof Europe. EUA. (2024). URL: <http://surl.li/tcolz>.
19. Association of American Universities. (2024). URL: <https://www.aau.edu/>.
20. Budapest Declaration on the New European Competitiveness Deal. (2024). URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2024/11/08/the-budapest-declaration/>.

21. Carnegie Classification of Institutions of Higher Education (2024). URL: <https://carnegieclassifications.acenet.edu/>.
22. European University Association. (2024). URL: <https://www.eua.eu/>.
23. Lugovyi, V., Slyusarenko, O. & Talanova, Zh. (2022). Two dimensions of the Bologna Process: the problem of quality in each of them. *Education: Modern Discourses*, 5, 128-141. DOI: <https://doi.org/10.37472/2617-3107-2022-5-10>.
24. Most Current Digest Tables. (2024). NCES. URL: <http://surl.li/sznrf>.
25. Salmi, J. (2009). The Challenge of Establishing the World Class Universities. The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank. URL: <http://surl.li/smumy>.
26. QS World University Rankings. (2024). URL: <http://surl.li/mdrkk>.
27. Shanghai Ranking. (2024). URL: <http://surl.li/mdrjr>.
28. THE World University Rankings. (2024). URL: <http://surl.li/nmkcc>.
29. Tirana EHEA Ministerial Conference 29-30 May 2024. (2024). URL: <https://ehea2024tirane.al/>.
30. Webometrics Ranking of World Universities. Methodology. (2024). URL: <http://surl.li/nmkcx>.

РОЗДІЛ 4

Інституційна модернізація університетів як складова системи забезпечення і вдосконалення якості вищої освіти в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення країни: теорія та провідний досвід

*Олена СЛЮСАРЕНКО,
доктор педагогічних наук,
старший науковий співробітник,
головний науковий співробітник,
відділ забезпечення якості вищої освіти,
Інститут вищої освіти НАПН України
<https://orcid.org/0000-0001-7957-1794>*

Анотація

У розділі здійснено аргументаційне забезпечення тези, відповідно до якої інституційна модернізація університетів є важливим елементом системи забезпечення і вдосконалення якості вищої освіти. Досліджено роль університетів та їх альянсів у контексті стійкого розвитку, євроінтеграції та післявоєнного відновлення країни. Особливу увагу приділено аналізу сучасних викликів, з якими доводиться мати справу закладам вищої освіти, та їхньому впливу на якість освіти. Обґрунтовано необхідність реформування закладів вищої освіти для підвищення їхньої конкурентоспроможності та відповідності міжнародним стандартам. Розглянуто кращі практики інституційної модернізації університетів, застосовані в провідних європейських університетах, а також можливість їх адаптації до українських реалій. Розглянуто аспект інтеграції інноваційних технологій в освітній процес, спрямованих на покращення освітніх результатів та підготовку здобувачів вищої освіти до вимог глобалізованого ринку праці. У контексті післявоєнного відновлення країни акцентовано увагу на важливості участі університетів у соціально-економічному відродженні країни. Інституційну модернізацію університетів розглянуто крізь призму комплексного підходу, що включає не лише реформування внутрішніх структур університетів, а й їх активну участь у розв'язанні нагальних суспільних проблем.

Ключові слова: інституційна модернізація, забезпечення якості, альянси університетів, вища освіта, якість освіти, стійкий розвиток, євроінтеграція, післявоєнне відновлення, Україна.

Summary

The institutional modernization of universities is an important element of the system of higher education quality assurance and enhancement associated with a high level of enlightenment confirmed by reasoned arguments. The role of universities and university alliances in the context of sustainable development, European integration and post-war recovery of the country is considered. Special attention is paid to the analysis of real challenges faced by higher education institutions and their impact on the higher education quality. The necessity of reforming higher education institutions to increase their competitiveness and compliance with international standards is ensured. The best practices of institutional modernization of universities applied in leading European universities are considered, as well as the possibility of their adaptation to Ukrainian realities. The aspect of integrating innovative technologies into the educational process aimed at improving learning outcomes and preparing students for the demands of the globalized labor market is considered. In the context of the country's post-war recovery, attention is focused on the importance of universities' participation in the country's socio-economic reconstruction. The institutional modernization of universities is considered through the prism of a comprehensive approach, which includes not only reforming the internal structures of universities, but also their active participation in solving urgent social problems.

Keywords: institutional modernization, quality assurance, university alliances, higher education, quality of education, sustainable development, European integration, post-war recovery, Ukraine.

Теоретичні основи інституційної модернізації університетів

як складової системи забезпечення і вдосконалення якості вищої освіти в контексті стійкого розвитку

За часи незалежності України кількість закладів вищої освіти зростала екстенсивно й недостатньо контролювано. «Значна подрібненість і розпорошеність мережі закладів вищої освіти в Україні, з Києвом включно, розмиває і підриває створення потужних, ресурсно концентрованих університетів. Як наслідок – не викликає сумніву потреба системної оптимізації мережі закладів вищої освіти в напрямі укрупнення й усунення дублювання їхніх функцій шляхом реорганізації (злиття, приєднання, модернізації)»¹³⁶.

«На початку 2000-х років, зокрема у зв'язку з підготовкою до приєднання до Болонського процесу, актуалізувалася проблема якості вищої освіти у наявній мережі, на розв'язання якої націлювала Національна доктрина розвитку освіти. Проблема набула нового загострення спочатку в 2014 р. у зв'язку із російською агресією, а потім у 2022 р. через повномасштабну війну РФ проти України і необхідністю мобілізації всіх наявних ресурсів і способів діяльності для підвищення ефективності супротиву російському вторгненню й повоєнного відновлення країни, її економіки на інноваційній, інтелектуальній і високотехнологічній основі, а також вступу України в ЄС. Сфера вищої освіти вочевидь відіграє і чим далі, тим більше відіграватиме провідну роль в інноваційному розвитку суспільства, економіки, людини. Для цього вона сама має бути інноваційною, конкурентоспроможною, ефективною, що не завжди забезпечується»¹³⁷.

Результати аналітичного дослідження «Мережа державних закладів вищої освіти України: аналіз ефективності та конкурентоспроможності»¹³⁸ можуть стати підставою для управлінських рішень з підвищення ефективності й конкурентоспроможності ЗВО України – насамперед шляхом їх укрупнення, для проведення пріоритетних реформ вищої освіти, необхідних у воєнний і післявоєнний періоди, підвищення обороноздатності країни та її успішної євроінтеграції.

Аналіз досвіду створення нових закладів світового класу у ХХІ ст. дає підстави системно доповнити три існуючі моделі (модернізації, заснування, об'єднання), запропоновані Дж. Салмі, ще однією – роз'єднанням (від'єднанням від донорської інституції), що практично застосовано в Австрії у 2004 р., а ще раніше – у Франції¹³⁹.

Модернізація¹⁴⁰ (франц. Modernization – оновлення) – це вдосконалення, які відповідають вимогам сучасності, а інститут¹⁴¹ (лат. institutum – організація, лад; запроваджений порядок) – назва закладу вищої освіти або наукової установи. Отже, інституційна модернізація університетів розглядається нами як удосконалення університетів відповідно до вимог сучасності.

Інституційна модернізація університетів є ключовим елементом забезпечення і вдосконалення якості вищої освіти в контексті нарощення університетського потенціалу на інтелектуальній і високотехнологічній основі з метою підвищення обороноздатності країни, її євроінтеграції та відповідності цільовим орієнтирам стійкого розвитку. Тому об'єктивно й закономірно можна прийти до наступного висновку: «Сьогодні цілком очевидно, що два десятиліття нинішнього тисячоліття ознаменовані посиленням глобалізації та разом із тим і конкурентних засад людського розвитку з вочевидь вираженням інноваційним, а відтак прискореним характером»¹⁴². Адже за визначенням ЮНЕСКО, освіта є «рушійною силою та каталізатором соціально-економічного, політичного, екологічного сталого та інклюзивного розвитку»¹⁴³. Також на актуальності цього аспекту наголошувалося в документі «Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки», де особливу увагу приділено

¹³⁶ Слюсаренко О. М. Розвиток найвищого університетського потенціалу в умовах глобалізації: монографія. К. 2015. – 384 с. URL: https://lib.iitta.gov.ua/10225/1/2015_mon_Sluisarenko.pdf

¹³⁷ Мережа державних закладів вищої освіти України: аналіз ефективності та конкурентоспроможності: *препринт* (аналітичні матеріали) / В. Кремень, В. Луговий, П. Саух, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. В. Кременя. Київ: НАПН України, 2024. 68 с. DOI: <https://doi.org/10.37472/NAES-IHED-2024>

¹³⁸ Мережа державних закладів вищої освіти України: аналіз ефективності та конкурентоспроможності: *препринт* (аналітичні матеріали) / В. Кремень, В. Луговий, П. Саух, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. В. Кременя. Київ: НАПН України, 2024. 68 с. DOI: <https://doi.org/10.37472/NAES-IHED-2024>

¹³⁹ Слюсаренко О. М. Розвиток найвищого університетського потенціалу в умовах глобалізації: монографія. К. 2015. – 384 с. URL: https://lib.iitta.gov.ua/10225/1/2015_mon_Sluisarenko.pdf

¹⁴⁰ Модернізація. Словник іншомовних слів 23000 слів та термінологічних словосполучень / Уклад. Л.О. Пустовіт та ін. – К.: Довіра, 2000. – 1018 с. – (Б-ка держ. Службовця. Держ. мова і діловодство), С. 649.

¹⁴¹ Інститут. Словник іншомовних слів 23000 слів та термінологічних словосполучень / Уклад. Л.О. Пустовіт та ін. – К.: Довіра, 2000. – 1018 с. – (Б-ка держ. Службовця. Держ. мова і діловодство), С. 473.

¹⁴² Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. Дві стратегії розвитку вищої освіти: якої бракує Україні? *Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство»*. (12), 2021. С. 35-52. DOI: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2021-12-2-35-52>

¹⁴³ The role of Civil Society Organisations in 2050 and beyond, March 2021. URL: https://en.unesco.org/system/files/the_role_of_csos_in_2050_and_beyond.pdf

«підвищенню якості освіти відповідно до стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти»¹⁴⁴. ООН визначає «якість освіти як одну з основних цілей стійкого розвитку світової спільноти»¹⁴⁵.

Отже, інституційна модернізація університетів передбачає комплексні зміни на різних рівнях функціонування університетів, включаючи стратегії, структури, процеси та культуру організації. До основних методичних основ інституційної модернізації потрібно віднести стратегічне планування для визначення довгострокових цілей та напрямів розвитку, а також розроблення стратегій і тактик для досягнення цих цілей, що включає аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, ідентифікацію сильних і слабких сторін, можливостей і загроз. Тобто основним завданням є визначення місії, візії та цілей університету в контексті стійкого розвитку та розроблення стратегічних планів з акцентом на інновації, якість освіти та відповідальність перед суспільством, спрямованих на реалізацію місії університету.

Дослідження розвитку найвищого університетського потенціалу в умовах глобалізації¹⁴⁶ доводить, що головними місійними словами є «освіта», «дослідження», «знання», «створювати». При цьому існують три типи формулювання місій залежно від співвідношення (першості) в них загальнолюдського та інституційного покликання. Для візій виявлено п'ять головних слів: «світ», «дослідження», «студенти», «освіта» і «знання», три з яких збігаються з тими, що наявні в місіях. З огляду на перші головні слова місія насамперед полягає в освіті, візія наголошує на світовій ролі.

Одним з загальноорганізаційних методів безперервного підвищення якості всіх організаційних процесів є запровадження систем управління якістю (таких, як ISO 9001) в освітні процеси та підходів тотального управління якістю TQM (Total Quality Management)¹⁴⁷. Основні принципи управління якістю містять «усвідомлення потреб клієнтів, залучення всіх рівнів персоналу, стандартизацію процесів, постійне вдосконалення та підтримку лідерства на всіх рівнях організації. Управління якістю сприяє покращенню ефективності, зменшенню витрат і ризиків, а також підвищенню задоволення клієнтів»¹⁴⁸.

46

Підхід TQM передбачає залучення всіх членів організації до процесу постійного вдосконалення якості послуг і процесів. Університети можуть впроваджувати TQM для підвищення стандартів освіти та задоволення потреб здобувачів вищої освіти та суспільства, адже це стратегічний підхід до управління, що ставить якість продукту чи послуги в епіцентр уваги всієї організації, включає в себе визнання якості як відповідальності всіх членів організації, постійне покращення процесів та систем, спрямованих на задоволення потреб клієнтів, а також встановлення культури якості та прагнення до досягнення відмінності в усіх аспектах діяльності організації. Основною метою TQM є досягнення високої якості продукції чи послуги за допомогою постійного покращення процесів та впровадження принципів якості у всіх аспектах діяльності організації.

Варто також звернути увагу на процес рейтингування: як зазначає Elizabeth Gadd, «настав час ретельно подумати про вплив глобальних рейтингів університетів... QS World University Rankings, Times Higher Education World University Rankings і Shanghai Academic Ranking of World Universities, стають усе більш сильними та впливовими»¹⁴⁹. У контексті значних здобутків у сфері якості вищої освіти, «досягнуто істотного прогресу у забезпеченні мінімально достатньої якості за першим (внутрішнім) виміром «сумісність і порівнюваність». За другим (зовнішнім) виміром «конкурентоспроможність і привабливість» прогрес у досягненні максимально досконалої якості незначний і пов'язаний насамперед не із загальноєвропейським узгодженим Болонським процесом, а з унікальними національними ініціативами зі створення й підтримки лідерських університетів та їхніх елітних асоціацій. Серед причин ситуації, що склалася, є неухвага Болонського процесу до рейтингових механізмів

¹⁴⁴ Слюсаренко О. Інструменти вимірювання якості освітньої діяльності у контексті забезпечення її ефективності в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія: «Педагогічні науки»*, 2023 (2), 5–14. DOI: <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2023-2-5-14>

¹⁴⁵ The Sustainable Development Goals. UN. Goal 4. Quality Education. URL: <https://www.undp.org/sustainable-development-goals/qualityeducation>

¹⁴⁶ Слюсаренко О. М. Розвиток найвищого університетського потенціалу в умовах глобалізації: монографія. К. 2015. – 384 с. URL: https://lib.iitta.gov.ua/10225/1/2015_mon_Sluisarenko.pdf

¹⁴⁷ Загальне управління якістю. URL: <http://surl.li/omxzeg>

¹⁴⁸ Воробйова О. Особливості використання систем управління якістю ISO у галузі вищої освіти. *Вісник Черкаського університету*. Черкаси: ЧНУ ім. Богдана Хмельницького. Вип. 1. 2019. С. 200–204. DOI: <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2019-1-200-2>.

¹⁴⁹ Gadd Elizabeth. Are university rankings true, fair, or helpful? URL: <https://eua.eu/resources/expert-voices/307:are-university-rankings-true-fair-or-helpful.html>

оцінювання і мотивації університетської діяльності на вищих рівнях складності й досконалості, а натомість зосередження зусиль на акредитаційних механізмах та масовій вищій освіті»¹⁵⁰.

Також важливо відзначити, що «за критеріями домінування об'єктивної чи суб'єктивної та результатної чи репутаційної складових основні міжнародні університетські рейтинги можна проранжувати в такому порядку: (Shanghai Ranking)¹⁵¹ – об'єктивний, результатний; THE World University Rankings¹⁵² – об'єктивно-суб'єктивний, результатно-репутаційний; QS World University Rankings¹⁵³ – суб'єктивно-об'єктивний, репутаційно-результатний»¹⁵⁴.

«Найбільш авторитетний Шанхайський рейтинг (Shanghai Ranking, 2023), який побудований на об'єктивних показниках, не бачить Україну з-поміж 62 країн / територій світу, що в його загальній версії (ARWU), та серед 104 країн / територій за 55 академічними предметами, що в галузевій версії (GRAS). До рейтингу Таймс (THE World University Rankings, 2024), у якого вага суб'єктивних показників складає третину, і до рейтингу К'юЕс (QS World University Rankings, 2024), у якого суб'єктивні показники за вагою становлять майже половину, загалом входять 16 українських ЗВО. Однак, крім Сумського державного університету (СумДУ), вони займають місця поза топ 1-500, що не дає змоги називати їх університетами світового класу (УСК). Також лише два вітчизняні університети (СумДУ і Національний університет «Львівська політехніка») перебувають у групі топ 1000 одночасно в обох рейтингах»¹⁵⁵.

Отже, «для проведення вимірювання якості освітньої діяльності в українських закладах вищої освіти можна використовувати критерії акредитаційних процедур з метою забезпечення мінімального (порогового) рівня якості, а також критерії провідних світових університетських рейтингів. І якщо перший показник забезпечують усі ЗВО, то практика рейтингування не є популярною складовою стратегії розвитку, хоча рейтингування надає можливість для класифікації за різними критеріями та є більш показовим»¹⁵⁶. Разом із тим використання інноваційних педагогічних практик спрямоване на покращення ефективності й результативності освітнього процесу: воно передбачає використання сучасних технологій, активну інтерактивну взаємодію між викладачем і здобувачами вищої освіти, розвиток творчих навичок і критичного мислення, а також мотивацію до самостійного навчання й дослідницької діяльності.

Важливою складовою забезпечення якості є інституційне оцінювання та акредитація, що включає аналіз управління, програм навчання, якості освіти, дотримання стандартів, інфраструктуру та різноманітні аспекти функціонування установи. Мета цього процесу – забезпечення якості вищої освіти та підтвердження відповідності освітніх програм сучасним стандартам якості. Процеси акредитації та сертифікації забезпечують відповідність освітніх програм та закладів визначеним стандартам якості. Вони також стимулюють постійне вдосконалення та інновації, адже йдеться про процеси, які підтверджують відповідність продукту, послуги чи організації певним стандартам або вимогам. Процедури акредитації освітніх програм спрямовано на визначення рівня відповідності цих програм встановленим критеріям, за якими оцінюються їхня відповідність Стандартам і рекомендаціям щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG)¹⁵⁷.

¹⁵⁰ Lugovyi, V., Slyusarenko, O. & Talanova, Zh. Two dimensions of the Bologna Process: the problem of quality in each of them. Education: Modern Discourses, 5, 2022. P. 128-141. URL: https://emd.naps.gov.ua/index.php/Educ_Mod_discourse/article/view/111

¹⁵¹ Shanghai Ranking.(2023). URL: <https://www.shanghairanking.com/>

¹⁵² THE World University Rankings. (2024). URL: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2024/world-ranking>

¹⁵³ QS World University Rankings. (2024). URL: <https://www.topuniversities.com/qs-world-university-rankings>

¹⁵⁴ Слюсаренко О. М. Розвиток найвищого університетського потенціалу в умовах глобалізації: монографія. К. 2015. – 384 с. URL: https://lib.iitta.gov.ua/10225/1/2015_mon_Slusarenko.pdf.

¹⁵⁵ Мережа державних закладів вищої освіти України: аналіз ефективності та конкурентоспроможності: *препринт* (аналітичні матеріали) / В. Кремень, В. Луговий, П. Саух, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. В. Кременя. Київ: НАПН України, 2024. 68 с. DOI: <https://doi.org/10.37472/NAES-IHED-2024>.

¹⁵⁶ Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: *препринт* (аналітичні матеріали) / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>. URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2023/02/diyalnist-univ_2022-148p.pdf

¹⁵⁷ Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в європейському просторі вищої освіти (ESG). URL: https://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/standards-and-guidelines_for_qa_in_the_ehea_2015.pdf

Акредитація може бути проведена незалежними агентствами чи органами, що володіють відповідним авторитетом. Сертифікація, з іншого боку, оцінює відповідність продукту, послугі або процесу певним стандартам чи вимогам. Це може включати стандарти якості, безпеки, екологічні стандарти тощо. Сертифікацію можуть проводити незалежні органи чи організації з правом видачі сертифікатів. В обох випадках, акредитація та сертифікація демонструють відповідність продукту, послуги чи організації встановленим стандартам і сприяють підвищенню довіри споживачів, клієнтів та інших зацікавлених сторін.

Важливим критерієм є налагодження партнерських відносин з іншими університетами, бізнесом та громадськими організаціями для спільного вирішення проблем стійкого розвитку та участь у міжнародних програмах і проєктах для обміну досвідом і ресурсами. Це процес взаємодії між різними організаціями з метою спільного досягнення поставлених цілей чи розв'язання конкретних завдань, що включає взаємодію між університетами та представниками бізнесу для проведення досліджень, співпрацю з місцевими громадами для реалізації освітніх програм, партнерство між урядовими організаціями та громадським сектором для підтримки соціальних ініціатив, шляхом об'єднання ресурсів і досвіду для досягнення спільних цілей і створення позитивного впливу на суспільство.

Інституційна модернізація університетів як складова системи забезпечення і вдосконалення якості вищої освіти є багатогранним процесом, що вимагає системного підходу, інновацій та активної участі всіх зацікавлених сторін. Застосування теоретичних і методичних основ у цьому контексті сприятиме створенню стійких та ефективних закладів вищої освіти, які зможуть адаптуватися до викликів сучасного світу та зробити свій внесок у стійкий розвиток суспільства. Ефективна модернізація вимагає системного підходу, врахування специфіки кожного університету та активної участі всіх зацікавлених сторін.

Важливою тенденцією інституційної модернізації є *інтернаціоналізація* вищої освіти, яка передбачає поглиблення міжнародної співпраці, академічної мобільності та глобальної інтеграції освітніх програм. Основна мета інтернаціоналізації вищої освіти – збагачення освітнього досвіду, розширення горизонтів і підготовка здобувачів вищої освіти до життєдіяльності в глобальному суспільстві.

Ще однією важливою тенденцією є *цифровізація вищої освіти* як процес перетворення або адаптації традиційних процесів, послуг, товарів чи комунікаційних каналів за допомогою цифрових технологій, що включає автоматизацію, впровадження інтернет-технологій, створення цифрових платформ, використання аналітики даних тощо. Основним завданням є покращення ефективності, зручності та доступності продуктів чи послуг, а також реагування на вимоги сучасного цифрового суспільства.

До переліку важливих тенденцій нашого сьогодення також слід віднести *перехід від викладацько-центрованого до студентоцентрованого підходу*, в межах якого студенти активно залучені до освітнього процесу. Виразна орієнтованість на здобувача вищої освіти передбачає зосередження уваги на індивідуальних потребах, інтересах і здібностях кожного студента, включає створення гнучких освітніх програм, використання різноманітних методів та підходів до навчання, залучення здобувачів вищої освіти до активної участі в освітньому процесі, а також підтримку їхнього особистісного та академічного розвитку.

Важливим інструментом для університетів, які прагнуть покращити свою діяльність, адаптуючись до сучасних вимог і викликів, є запровадження програми інституційної оцінки (Institutional Evaluation Programme, IEP). Ця програма надає можливість закладам вищої освіти провести всебічний аналіз своєї роботи, ідентифікувати сильні та слабкі сторони, а також розробити стратегії для подальшого розвитку та вдосконалення. В основі IEP лежить підхід «придатності для мети», який включає чотири ключові питання, що забезпечують структуру для критичного самоаналізу. IEP пропонує різні види оцінок, які дозволяють університетам визначити свою поточну ефективність і шляхи оптимізації. Нижче детально описано методологію та види оцінок, що пропонуються Програмою інституційної оцінки. Програма інституційної оцінки проводить оцінювання університетів, керуючись чотирма ключовими питаннями, які базуються на підході «придатності для мети»:

- що намагається зробити заклад? (місія та цілі) – визначення місії та цілей університету;
- як заклад намагається це зробити? (політики та процеси) – аналіз політик та процесів, які використовує заклад для досягнення своїх цілей;
- звідки заклад дізнається, що він працює? (моніторинг та оцінка) – оцінка механізмів моніторингу та оцінки ефективності діяльності;

- як змінюється заклад, щоб покращуватися? (спроможність до змін) – аналіз здатності університету адаптуватися і вдосконалюватися¹⁵⁸.

Ці питання створюють основу для критичного самоаналізу під час етапу самооцінювання й скеровують команду з оцінки під час онлайн-зустрічей та візитів на місце. Вони важливі на всіх етапах процесу оцінювання, який зазвичай займає один навчальний рік. IEP пропонує різні типи оцінювання відповідно до потреб закладів. Усі оцінки охоплюють університет загалом, а не окремі програми чи підрозділи, і проводяться на добровільній основі. Кожен тип оцінювання має свій набір керівних принципів, які детально описують процес оцінювання та містять вказівки як для університету, так і для команди з оцінювання. «Первинна оцінка включає в себе комплексне оцінювання для закладів, які раніше не проходили оцінювання IEP або проводили його понад три роки тому. Вона може включати особливий фокус, наприклад, інтернаціоналізацію або управління дослідженнями. Можна вибрати самостійну первинну оцінку або комбінований пакет, який передбачає проведення наступного оцінювання через один-три роки. Подальша оцінка призначена для закладів, які мали початкову оцінку від одного до трьох років тому. Вона допомагає визначити вплив початкової оцінки, дослідити зміни в проміжний період і надати подальший поштовх для змін. Оцінка включає один візит на місце, а команда оцінювання складається з нових членів і членів, які проводили початкову оцінку. Скоординовані оцінки проводяться за спільним запитом установ і державних органів і зазвичай охоплюють усі або більшість закладів вищої освіти у країні. Кожен заклад отримує власний звіт про оцінку IEP, і, за запитом, може бути наданий галузевий звіт, що висвітлює спільні проблеми та сприяє діалогу між ключовими зацікавленими сторонами, включаючи уряди»¹⁵⁹. Таким чином, IEP пропонує університетам структуру для критичного самоаналізу й покращення діяльності через добровільні, комплексні оцінювання, спрямовані на вдосконалення місії, політик, моніторингу та здатності до змін.

Аналіз та узагальнення провідного досвіду інституційної модернізації університетів як складової системи забезпечення і вдосконалення якості вищої освіти в контексті стійкого розвитку

49

Із провідного міжнародного досвіду відомо, що країни радикально укрупнюють університети заради поліпшення їх конкурентоспроможності та рейтингових позицій. «Наприклад, після першого оприлюднення результатів Шанхайського рейтингу в 2003 р. Франція укрупнила свої 22 УСК, тепер їх 17 (пересічна величина досягла 46 тис. здобувачів в одному), натомість за їх досягненнями перемістилася з 11 на 3 позицію в світі (після США і Сполученого Королівства). За обстеженнями Європейської асоціації університетів у 2000-2019 рр. в Європі укрупнено 129 університетів і цей процес динамічно продовжується»¹⁶⁰.

Об'єднання ресурсів дозволяє університетам наростити потенціал, об'єднати зусилля, зменшити витрати та підвищити ефективність за рахунок уникнення дублювання функцій. Прикладом об'єднання університетських ресурсів може слугувати започаткування альянсів європейських університетів, що є важливим кроком на шляху до створення єдиного Європейського освітнього простору як передумови зростання конкурентоспроможності європейських університетів на глобальній арені й підвищення якості освіти і досліджень.

Альянси європейських університетів (The European Universities Alliances)¹⁶¹ – це ініціатива Європейського Союзу, яка має на меті створення транснаціональних об'єднань закладів вищої освіти з різних країн Європи. Програма стартувала в 2019 році з метою створення мережі європейських університетів, які будуть сприяти розвитку спільних освітніх програм, наукових досліджень та інновацій, а також зміцненню європейської ідентичності та культурного обміну.

До основних цілей Альянсу європейських університетів можна віднести¹⁶²:

¹⁵⁸ Institutional Evaluation Programme (IEP). URL: <https://www.iep-qaa.org/how-iep-works.html>

¹⁵⁹ Institutional Evaluation Programme (IEP). URL: <https://www.iep-qaa.org/how-iep-works.html>

¹⁶⁰ Мережа державних закладів вищої освіти України: аналіз ефективності та конкурентоспроможності: препринт (аналітичні матеріали) / В. Кремень, В. Луговий, П. Саух, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. В. Кременя. Київ: НАПН України, 2024. 68 с. DOI: <https://doi.org/10.37472/NAES-IHED-2024>

¹⁶¹ The European Universities alliances. URL: <https://education.ec.europa.eu/education-levels/higher-education/european-universities-initiative>

¹⁶² The European Universities alliances. URL: <https://education.ec.europa.eu/education-levels/higher-education/european-universities-initiative>

- підвищення якості освіти, що включає в себе спільне розроблення і впровадження інноваційних освітніх програм, які дозволяють здобувачам вищої освіти отримувати компетентності, що відповідають потребам сучасного ринку праці;
- інтеграцію освітніх програм для спільного розроблення навчальних планів і програм, що дозволяє здобувачам вищої освіти легко переміщуватися між університетами-партнерами, отримуючи освіту високого рівня в різних країнах Європи;
- мобільність здобувачів вищої освіти і викладачів між університетами-членами альянсу, що дозволяє обмінюватись знаннями та досвідом, а також сприяє міжкультурному діалогу;
- спільні наукові дослідження задля реалізації спільних наукових проєктів і досліджень, що сприяє розширенню наукових горизонтів та підвищенню конкурентоспроможності європейської науки на світовій арені;
- інтернаціоналізацію освіти, спрямовану на розширення міжнародних зв'язків і партнерства, яка сприяє інтеграції європейської вищої освіти в глобальний освітній простір;
- соціальну відповідальність задля реалізації проєктів, спрямованих на вирішення соціальних і екологічних проблем, що стоять перед Європою і світом;
- культурний обмін для поглиблення міжкультурного діалогу і взаєморозуміння між різними народами Європи, що сприяє формуванню спільних європейських цінностей.

На сучасному етапі до альянсів приєдналися десятки університетів з різних країн Європи, створюючи багатонаціональні та багатокультурні академічні спільноти. Це відкриває нові можливості для здобувачів вищої освіти і викладачів, а також сприяє розвитку освіти, науки і технологій на європейському континенті, є важливим кроком до інтеграції та посилення позицій європейської вищої освіти на світовій арені, що сприяє створенню конкурентоспроможної та інноваційної освітньої екосистеми.

Стратегічні цілі альянсів включають покращення якості освіти та досліджень через спільне розроблення інноваційних освітніх програм і методів викладання і навчання. Вони сприяють підвищенню якості освіти, обмінюючись найкращими практиками, що дозволяє здобувачам вищої освіти отримувати сучасні знання і навички. Спільні наукові дослідження дозволяють використовувати синергетичний ефект, коли ресурси, експертиза та інфраструктура різних університетів об'єднуються для досягнення високоякісних наукових результатів. Інтернаціоналізація є ключовою складовою альянсів. Вона передбачає як фізичну, так і віртуальну мобільність студентів і викладачів. Це сприяє міжкультурному розумінню й належним чином готує студентів до роботи в глобалізованому світі. Альянси університетів також сприяють розвитку спільних освітніх програм і ступенів, що визнаються у всіх країнах-членах альянсу, полегшуючи академічне і професійне визнання дипломів і кваліфікацій.

Об'єднання ресурсів дозволяє університетам зменшити витрати, підвищити ефективність та уникнути дублювання зусиль. Спільне використання лабораторій, бібліотек та іншої інфраструктури підвищує економічну ефективність. Чимало альянсів ставлять за мету вирішення соціальних та екологічних проблем через спільні дослідження і проєкти, що включають питання стійкого розвитку, зміни клімату, соціальної інклюзії та інші актуальні проблеми.

Проте не варто забувати про виклики та ризики. Складність координації між різними національними системами вищої освіти, відмінності в законодавстві, акредитації та фінансуванні можуть стати значним викликом. Необхідно узгоджувати стандарти якості, вимоги до освітніх програм та методи оцінювання. Попри фінансову підтримку від ЄС, альянси потребують значних інвестицій для підтримки своїх проєктів. Стійке фінансування є критичним для тривалого успіху, а нестабільність може призвести до затримок або навіть припинення проєктів. Хоча культурна різноманітність є цінністю, вона також може створювати бар'єри у спілкуванні та взаєморозумінні. Це стосується як здобувачів вищої освіти, так і викладачів, які можуть мати різні педагогічні підходи та освітні традиції. Збереження автономії кожного університету та необхідність інтеграції в рамках альянсу вимагає гнучких механізмів управління та узгодження стратегічних пріоритетів.

Розглянемо приклади альянсів європейських університетів.

Прикладом успішного альянсу є Una Europa¹⁶³, який включає провідні університети Європи і має на меті створення єдиного освітнього простору. Їхні ініціативи включають спільні освітні програми та дослідницькі проєкти, що мають позитивний вплив на академічне співтовариство. Альянс може значно підвищити конкурентоспроможність європейських університетів на міжнародній арені. Спільні програми, дипломи та дослідження допомагають залучати талановитих студентів і викладачів з усього

¹⁶³ Una Europa. URL: <https://www.una-europa.eu>

світу, зміцнюючи позиції Європи як освітнього центру. Співпраця між університетами сприяє інноваціям у викладанні та дослідженнях, допомагаючи вирішувати складні глобальні проблеми на кшталт зміни клімату, охорони здоров'я та технологічного розвитку. Альянс Una Europa об'єднує такі університети, як Університет Болоньї (Італія), Університет Единбургу (Великобританія), Університет Хельсінкі (Фінляндія) та інші. «Una Europa – це рушійний вплив, який формує спільне майбутнє Європи на краще». Метою діяльності цього альянсу є створення єдиного освітнього простору для навчання, досліджень і соціальних інновацій.

Європейський альянс університетів 4EU+¹⁶⁴ включає такі університети: Карлів університет (Чехія), Гайдельберзький університет (Німеччина), Сорбонський університет (Франція) та інші. Зосереджується на міждисциплінарних дослідженнях та інноваціях. «Створення єдиного всеосяжного науково-інтенсивного європейського університету за допомогою нової якості співпраці у викладанні, освіті, дослідженнях та управлінні» визначено основною місією діяльності альянсу.

Альянс CIVIS¹⁶⁵ складається з 11 європейських університетів – зокрема, Університету Аікс-Марсель (Франція), Римського університету Ла Сап'єнца (Італія), Афінського національного університету (Греція) та інших. Метою його створення є підвищення академічної мобільності та спільних досліджень.

Університетський альянс EUTOPIA¹⁶⁶ фокусується на діяльності для забезпечення стійкого розвитку, управління ризиками та інноваціями в галузі освіти. З 2019 р. EUTOPIA «є альянсом десяти європейських університетів, які прагнуть розробити нову модель європейських інтегрованих закладів вищої освіти через транснаціональну співпрацю»¹⁶⁷. Даний альянс репрезентує Університет Валенсії (Іспанія), Університет Варвік (Великобританія), Університет Сайрікьос-Сен-Луї (Бельгія) та інші.

Альянс EUniWell (European University for Well-Being)¹⁶⁸ проводить дослідження в галузі здоров'я, добробуту та інтернаціоналізації вищої освіти. EUniWell утворено одинадцятьма університетами, серед них – зокрема, Університет Лейпцига (Німеччина), Університет Бірмінгема (Великобританія), Університет Льовена (Бельгія) та інші. Що стосується діяльності, то, «у листопаді 2023 року EUniWell розпочався другий етап завдяки оновленому фінансуванню Erasmus+. Ця ключова точка відліку стала результатом успішної трирічної пілотної фази, яка підштовхнула альянс до динамічної ери зростання та інновацій»¹⁶⁹.

Альянс YERUN (Young European Research Universities Network)¹⁷⁰, членами якого є Університет Антверпен (Бельгія), Університет Східної Англії (Великобританія), Університет Маастрихт (Нідерланди) та інші. Ця «мережа молодих європейських дослідницьких університетів (YERUN), заснована в 2015 році, об'єднує дослідницькі університети Європи-одномумців, головною метою якої є підвищення голосу молодих університетів Європи»¹⁷¹. Основна діяльність спрямована на сприяння співпраці між молодими європейськими університетами з акцентом на наукові дослідження та інновації.

Таким чином, альянси європейських університетів є важливим кроком до інтеграції та модернізації системи вищої освіти в Європі в контексті зміцнення освітньої та наукової співпраці, сприяння створенню єдиного освітнього простору, який відповідає вимогам сучасного світу. Вони мають потенціал для підвищення якості освіти і досліджень, сприяють інтернаціоналізації та забезпеченню економічної ефективності. Однак для досягнення цих цілей необхідно подолати низку викликів, включаючи адміністративні, фінансові та культурні бар'єри. За умов продуманої стратегії альянси можуть стати ключовими гравцями в глобальній освітній системі, локомотивами стійкого розвитку Європи.

Розглянемо приклади альянсів українських університетів.

Альянс українських університетів засновано навесні 2023 р. у відповідь на виклики, які постали перед українською державою та суспільством після повномасштабного вторгнення росії 24 лютого 2022 р. До складу об'єднання увійшли: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Український католицький університет, Сумський державний університет, Національний університет водного господарства та природокористування, Київська школа економіки, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»¹⁷². Метою даного утворення є намагання «надати українському університету якісно нового сенсу – залучити заклади вищої освіти, як платформу для об'єднання зусиль

¹⁶⁴ 4EU+. URL: <https://4euplus.eu/4EU-1.html>

¹⁶⁵ CIVIS. URL: <https://civis.eu/en/discover-civis/the-civis-alliance>

¹⁶⁶ EUTOPIA. URL: <https://eutopia-university.eu>

¹⁶⁷ EUTOPIA. URL: <https://eutopia-university.eu>

¹⁶⁸ EUniWell (European University for Well-Being). URL: <https://www.euniwell.eu/>

¹⁶⁹ EUniWell (European University for Well-Being). URL: <https://www.euniwell.eu/>

¹⁷⁰ YERUN (Young European Research Universities Network). URL: <https://yerun.eu/>

¹⁷¹ YERUN (Young European Research Universities Network). URL: <https://yerun.eu/>

¹⁷² Альянс українських університетів. Університети. <https://auu.com.ua/members/>

державного і приватного секторів для відновлення України»¹⁷³, та запропонувати суспільству «унікальну експертизу у широкому переліку галузей, завдяки різноманіттю спеціалізацій представлених в університетах-учасниках Альянсу»¹⁷⁴.

Консорціум Варшавського університету та українських університетів¹⁷⁵ був створений у 2006 р. за ініціативи Студіум східноєвропейських досліджень Варшавського університету. Від України він включає 14 членів-університетів. «Підтримка співпраці між Варшавським університетом та університетами в Україні, зокрема обмін здобувачів вищої освіти і співробітників, проведення спільних досліджень та створення проєктів публікацій, участь у конференціях та літніх школах... розвиток Східних Студіум і сприяння розвитку досліджень у регіоні Східної і Центральної Європи»¹⁷⁶ є основною метою цього утворення.

Українська академічна і дослідницька мережа (УРАН) є національною науково-дослідною та освітньою мережею, що об'єднує університети та дослідницькі інститути. Мережа надає інфраструктуру для наукових досліджень та освітніх проєктів, сприяє обміну даними та ресурсами між установами. Створена за «рішенням Міністерства освіти України та НАН України при підтримці університетів, інститутів Міністерства освіти України та НАН України згідно зі Спільною Постановою Президії НАН України і Колегії Міністерства освіти України від 20 червня 1997»¹⁷⁷.

Основною метою діяльності мережі УРАН є «забезпечення установ, організацій та фізичних осіб в сферах освіти, науки та культури України інформаційними послугами на основі Інтернет-технологій для реалізації професійних потреб та розвитку зазначених галузей»¹⁷⁸.

Також важливо відзначити діяльність Державної науково-технічної бібліотеки України¹⁷⁹, яка у співпраці з організацією ORCID проводить роботу щодо створення Національного консорціуму ORCID, надає можливість українським науковим установам та закладам вищої освіти включити свої напрацювання до системи ORCID.

Основні цілі та завдання альянсів українських університетів спрямовано на підвищення якості освіти через спільне розроблення та впровадження інноваційних освітніх програм, розвиток наукових досліджень через співпрацю, обмін досвідом і результати досліджень, інтернаціоналізацію через залучення міжнародних партнерів та розширення участі у програмах академічної мобільності, ефективне використання ресурсів через спільне використання інфраструктури та підвищення конкурентоспроможності на міжнародній арені.

Перспективи розвитку альянсів українських університетів включають інтеграцію сучасних технологій в освітній процес, розвиток дистанційного навчання та онлайн-ресурсів, що підвищить доступність та якість освіти, розширення міжнародних зв'язків, участь у глобальних освітніх та наукових мережах, створення спільних освітніх програм і ступенів з міжнародними партнерами, залучення додаткового фінансування через міжнародні гранти та інвестиції, а також участь у проєктах, спрямованих на вирішення соціальних та екологічних проблем, що підвищить соціальну відповідальність університетів та сприятиме стійкому розвитку.

Саме альянси українських університетів є важливим інструментом для модернізації та інтеграції української вищої освіти у світовий освітній простір. Проте для досягнення цих цілей необхідно подолати низку викликів, включаючи фінансові, адміністративні та культурні бар'єри. За умов застосування ефективних стратегій функціонування альянси можуть стати ключовими гравцями у сфері розвитку української вищої освіти і генераторами сприяння стійкому розвитку країни.

Методичні основи інституційної модернізації університетів як складової системи забезпечення і вдосконалення якості вищої освіти в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення України

Методичні основи інституційної модернізації університетів включають методи, заходи та послідовність дій, спрямованих на підвищення ефективності, якості та конкурентоспроможності вищої

¹⁷³ Альянс українських університетів. URL: <https://auu.com.ua/#>

¹⁷⁴ Альянс українських університетів. URL: <https://auu.com.ua/#>

¹⁷⁵ Консорціум Варшавського університету та українських університетів. URL: <https://wuuc.sumdu.edu.ua/index.php/ua/pro-konsortium>

¹⁷⁶ Консорціум Варшавського університету та українських університетів. URL: <https://wuuc.sumdu.edu.ua/index.php/ua/pro-konsortium>

¹⁷⁷ Українська академічна і дослідницька мережа. URL: <https://uran.ua/~ukr/net-org.htm>

¹⁷⁸ Українська академічна і дослідницька мережа. URL: <https://uran.ua/~ukr/net-org.htm>

¹⁷⁹ Державна науково-технічна бібліотека України. URL: <https://dntb.gov.ua/orcid>

освіти. Цей процес є багатограним і потребує комплексного підходу, адже необхідно розробити чітке стратегічне бачення та визначити місію університету, які відповідатимуть сучасним вимогам суспільства. На основі цього бачення розробляються стратегічні плани, що визначають основні напрямки розвитку університету на середньотермінову та довгострокову перспективу. Залежно від місії університету до цих напрямків може належати інтернаціоналізація, розвиток наукових досліджень, вдосконалення освітніх програм тощо.

Одним із ключових аспектів модернізації є запровадження сучасних методів управління на кшталт управління на основі даних¹⁸⁰ (data-driven management), що дозволяє приймати обґрунтовані рішення на основі аналізу великих обсягів інформації. Це передбачає створення інформаційних систем для збору та аналізу даних про всі аспекти діяльності університету. Наступним важливим аспектом є модернізація освітніх програм та впровадження інноваційних методик викладання. Це може включати перехід до компетентнісного підходу в освіті, де основний акцент робиться на розвитку в здобувачів вищої освіти компетентностей, необхідних для успішної професійної діяльності. Важливою складовою інституційної модернізації є впровадження сучасних технологій навчання – зокрема, дистанційного навчання, змішаного навчання, використання інтерактивних платформ і цифрових ресурсів. Особистісний і професійний розвиток науково-педагогічного персоналу є ще одним критично важливим елементом інституційної модернізації закладу вищої освіти.

Заклад вищої освіти має створювати умови для постійного професійного розвитку науково-педагогічного персоналу шляхом участі в тренінгах, семінарах, стажуваннях, а також підтримку наукової діяльності, міжнародної співпраці, міжнародної академічної мобільності тощо. Фінансова стійкість і ефективне управління ресурсами університету мають велике значення. Надзвичайно важливо забезпечити диверсифікацію джерел фінансування, залучати гранти, інвестиції від приватних компаній, а також розвивати платні освітні програми та послуги. Також важливим елементом модернізації є розширення взаємодії з бізнесом і суспільством. Це передбачає створення партнерства з компаніями для проведення спільних досліджень, розроблення інноваційних проєктів, а також забезпечення здобувачам вищої освіти можливостей стажування та працевлаштування.

Завершальним етапом є моніторинг і оцінка ефективності впроваджених заходів, який передбачає регулярний аналіз результатів модернізації, визначення сильних та слабких сторін, а також коригування стратегій і планів на основі отриманих даних. Важливо забезпечити зворотний зв'язок з усіма зацікавленими сторонами, включаючи здобувачів вищої освіти, викладачів, адміністрацію, бізнес та суспільство. Таким чином, інституційна модернізація університетів є комплексним процесом, що вимагає системного підходу, чітко визначених цілей, ефективного управління, залучення інновацій, розвитку людського капіталу та активної взаємодії з зовнішніми партнерами.

Стратегічне планування та управління передбачає наявність чіткого стратегічного бачення для реалізації місії університету, ефективне керівництво, готовність до змін і впровадження інновацій, а також гнучку та адаптивну структуру управління університетом. Фінансова стійкість університету залежить від наявності стабільного та різноманітного фінансування, модернізованої матеріально-технічної бази, інвестицій у інновації та науково-дослідницькі проєкти. Освітні програми та навчальні плани мають відповідати сучасним вимогам ринку праці та науковим досягненням, включати інтернаціоналізацію освіти через співпрацю із зарубіжними університетами та впровадження міжнародних стандартів, а також використовувати інноваційні методи викладання – зокрема, дистанційне та змішане навчання. Дослідницька діяльність університету має спрямовуватися на розвиток наукових досліджень, активність у публікації наукових статей та розробку патентів, а також співпрацю з бізнесом для проведення спільних досліджень та впровадження інновацій.

Людський капітал відіграє ключову роль, зокрема через особистісний і професійний розвиток викладачів, залучення молодих спеціалістів і створення системи мотивації та стимулювання персоналу. Взаємодія із суспільством та бізнесом включає громадську активність, участь університету в соціальних проєктах, створення партнерства з бізнесом для розробки спільних освітніх програм та дослідницьких проєктів, а також активну взаємодію з випускниками. Інформаційні технології є важливим фактором, що впливає на модернізацію університетів і передбачає цифровізацію освітнього процесу, захист даних та інформаційних систем, а також використання електронних ресурсів та онлайн-платформ для навчання та досліджень.

¹⁸⁰ Data-driven management. URL: <https://insights.mtd.info/data-driven-management-ddm-everything-you-need-to-know-about-ddm/>.

Отже, інституційна модернізація університетів є складним і багатогранним процесом, який залежить від комплексного підходу до управління, організації освітнього процесу, викладання і навчання, досліджень. Основними факторами, що впливають на цей процес, є стратегічне планування та управління, фінансування та ресурси, освітні програми та навчальні плани, дослідницька діяльність, людський капітал, взаємодія із суспільством та бізнесом, інформаційні технології. Інституційна модернізація університетів є важливою складовою забезпечення та вдосконалення якості вищої освіти в Україні, особливо в контексті стійкого розвитку, євроінтеграції та повоєнного відновлення України. Цей процес можна оцінити за допомогою різних кількісних та якісних критеріїв і показників.

Серед кількісних критеріїв варто виокремити рівень фінансування, що включає збільшення бюджетного фінансування вищої освіти та науки, а також частку ВВП, виділену на фінансування вищої освіти. Важливою є також матеріально-технічна база, яку можна оцінити за кількістю нових чи відремонтованих навчальних корпусів і лабораторій, нових навчальних засобів, обладнання та програмного забезпечення. Кількість здобувачів вищої освіти та викладачів також є важливим показником, зокрема зростання кількості здобувачів вищої освіти, які навчаються в університетах, та співвідношення кількості здобувачів вищої освіти до викладачів. Академічна мобільність оцінюється за кількістю здобувачів вищої освіти і викладачів, які беруть участь у міжнародних обмінах і стажуваннях, а також за кількістю іноземних студентів і викладачів. Наукові дослідження та публікації враховуються за кількістю наукових публікацій у міжнародних журналах і кількістю патентів та інноваційних розробок. Рівень працевлаштування випускників визначається відсотком випускників, які знайшли роботу за спеціальністю протягом шести місяців після закінчення навчання, та середнім рівнем заробітної плати випускників.

Якісні критерії включають оцінювання освітніх програм і навчальних планів на предмет їх актуальності й відповідності потребам ринку праці, впровадження інноваційних методик викладання і навчання, розвитку міждисциплінарних програм. Академічна доброчесність оцінюється за наявністю та ефективністю політик щодо академічної доброчесності, кількістю випадків порушення академічної доброчесності та заходами щодо їхнього запобігання. Якість викладання враховує результати оцінювання викладання здобувачами вищої освіти через анкетування та опитування, а також професійний розвиток викладачів. Інклюзивність і доступність вищої освіти включають заходи щодо забезпечення рівного доступу до вищої освіти для різних соціальних груп і підтримку осіб з особливими потребами. Партнерства та співпраця оцінюються за кількістю укладених угод про співпрацю з міжнародними та національними партнерами, а також за спільними проектами та програмами з бізнесом, урядом та громадськими організаціями. Імідж та репутація університету визначаються місцем у міжнародних і національних рейтингах, а також відгуками здобувачів вищої освіти, випускників і роботодавців.

Для ефективної інституційної модернізації університетів необхідно регулярно і системно збирати та аналізувати дані за цими критеріями та показниками. Це дозволить виявити сильні та слабкі сторони, розробити стратегії розвитку та адаптуватися до нових викликів в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення України.

Висновки до розділу

1. Університетам України варто активно інтегруватися в європейський та світовий освітній простір, засвоюючи та адаптуючи міжнародні стандарти якості освіти. Це передбачає розвиток програм академічної мобільності, співпрацю з іноземними закладами освіти та впровадження європейських практик управління якістю.

2. Заклади вищої освіти мають орієнтуватися на принципи стійкого розвитку, включаючи екологічну відповідальність, соціальну інклюзію та економічну ефективність. Це вимагає модернізації освітніх програм, впровадження тематики щодо стійкого розвитку та створення сприятливих умов для досліджень у цій сфері.

3. Ефективна інституційна модернізація передбачає реформи в управлінні університетами, зокрема впровадження сучасних систем менеджменту якості, вдосконалення внутрішньої структури та процесів, а також забезпечення прозорості та підзвітності.

4. Досягнення належного рівня якості освіти потребує відповідних фінансових ресурсів, а саме: збільшення державного фінансування, залучення міжнародних грантів та інвестицій, розвиток механізмів фінансової автономії університетів.

5. Університети мають створювати умови для належного особистісного й професійного розвитку викладачів, мотивувати їхню участь у наукових дослідженнях та міжнародних проєктах, наукових конференціях. Це сприятиме підвищенню якості та розвитку інноваційних підходів до викладання.

6. Забезпечення рівного доступу до якісної вищої освіти для всіх верств населення є важливим завданням модернізації університетів. Це включає розвиток стипендіальних програм і створення сприятливих умов для навчання осіб з особливими потребами, здобувачів вищої освіти з різних соціально-економічних груп.

7. Альянси університетів є важливим елементом розвитку вищої освіти в Україні, який сприяє інтернаціоналізації, підвищенню якості вищої освіти та досліджень, а також інтеграції українських університетів у європейський і світовий освітній простір. Ініціативи з формування альянсів можуть мати різні форми, включаючи консорціуми, спільні програми та дослідницькі проєкти.

8. В умовах післявоєнного відновлення України університети відіграють ключову роль у відновленні людського капіталу, сприяючи розвитку компетентностей, необхідних для відбудови країни. Це включає як підготовку фахівців для різних галузей економіки, так і дослідницьку діяльність, спрямовану на вирішення нагальних проблем відновлення країни.

9. Інституційна модернізація є комплексним процесом, що вимагає системних змін у багатьох аспектах діяльності закладів вищої освіти, спрямованих на підвищення якості освіти, мотивування конкурентоспроможності, розвиток наукового потенціалу та сприяння стійкому розвитку країни в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення.

Список використаних джерел

1. Альянс українських університетів. Університети. URL: <https://auu.com.ua/members/>.
2. Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: *препринт* (аналітичні матеріали) / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>; URL: <https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2023/02/diyalnist-univ-2022-148p.pdf>.
3. Воробйова О. (2019). Особливості використання систем управління якістю ISO у галузі вищої освіти. *Вісник Черкаського університету*. Черкаси: ЧНУ ім. Богдана Хмельницького. Вип. 1. С. 200-204. DOI: <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2019-1-200-2>.
4. Державна науково-технічна бібліотека України. URL: <https://dntb.gov.ua/orcid>.
5. Загальне управління якістю. URL: <http://surl.li/omxzeg>.
6. Інститут. Словник іншомовних слів 23000 слів та термінологічних словосполучень / Уклад. Л.О. Пустовіт та ін. – К.: Довіра, 2000. – 1018 с. – (Б-ка держ. службовця. Держ. м. і діловодство), С. 473.
7. Консорціум Варшавського університету та українських університетів. URL: <https://www.uu.sumdu.edu.ua/index.php/ua/pro-konsortsium>.
8. Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2021). Дві стратегії розвитку вищої освіти: якої бракує Україні? *Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство»*. (12). С. 35-52. URL: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2021-12-2-35-52>.
9. Мережа державних закладів вищої освіти України: аналіз ефективності та конкурентоспроможності: *препринт* (аналітичні матеріали) / В. Кремень, В. Луговий, П. Саух, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. В. Кременя. Київ: НАПН України, 2024. 68 с. URL: <https://doi.org/10.37472/NAES-IHED-2024>.
10. Модернізація. Словник іншомовних слів 23000 слів та термінологічних словосполучень / Уклад. Л.О. Пустовіт та ін. – К.: Довіра, 2000. – 1018 с. – (Б-ка держ. службовця. Держ. м. і діловодство), С. 649.
11. Слюсаренко О. (2023). Інструменти вимірювання якості освітньої діяльності у контексті забезпечення її ефективності в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія: «Педагогічні науки»*. (2). 5–14. DOI: <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2023-2-5-14>.
12. Слюсаренко О. М. Розвиток найвищого університетського потенціалу в умовах глобалізації: *монографія*. К. 2015. – 384 с. URL: https://lib.iitta.gov.ua/10225/1/2015_mon_Sluisarenko.pdf.

13. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG). URL: <https://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/standards-and-guidelines-for-qa-in-the-ehea-2015.pdf>.
14. Українська академічна і дослідницька мережа. URL: <https://uran.ua/~ukr/net-org.htm>.
15. 4EU+. URL: <https://4euplus.eu/4EU-1.html>.
16. CIVIS. URL: <https://civis.eu/en/discover-civis/the-civis-alliance>.
17. Data-driven management. URL: <https://insights.mtd.info/data-driven-management-ddm-everything-you-need-to-know-about-ddm/>.
18. EUniWell (European University for Well-Being). URL: <https://www.euniwell.eu/>.
19. EUTOPIA. URL: <https://eutopia-university.eu>.
20. Gadd Elizabeth. Are university rankings true, fair, or helpful? URL: <https://eua.eu/resources/expert-voices/307:are-university-rankings-true,-fair,-or-helpful.html>.
21. Institutional Evaluation Programme (IEP). URL: <https://www.iep-qaa.org/how-iep-works.html>.
22. Lugovyi, V., Slyusarenko, O. & Talanova, Zh. (2022). Two dimensions of the Bologna Process: the problem of quality in each of them. *Education: Modern Discourses*, 5. P. 128-141. URL: https://emd.naps.gov.ua/index.php/Educ_Mod_discourse/article/view/111.
23. QS World University Rankings. (2024). URL: <https://www.topuniversities.com/qs-world-university-rankings>.
24. Shanghai Ranking (2023). URL: <https://www.shanghairanking.com/>.
25. The European Universities alliances. URL: <https://education.ec.europa.eu/education-levels/higher-education/european-universities-initiative>.
26. The role of Civil Society Organisations in 2050 and beyond, March 2021. URL: https://en.unesco.org/system/files/the_role_of_csos_in_2050_and_beyond.pdf.
27. The Sustainable Development Goals. UN. Goal 4. Quality Education. URL: <https://www.undp.org/sustainable-development-goals/qualityeducation>.
28. THE World University Rankings. (2024). URL: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2024/world-ranking>.
29. Una Europa. URL: <https://www.una-europa.eu>.
30. Young European Research Universities Network (YERUN). URL: <https://yerun.eu/>.

РОЗДІЛ 5

Теоретичні і практичні основи трансформації механізмів забезпечення лідерства вищої освіти та її конкурентоспроможної якості в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення

Оксана ВОРОБІЙОВА,

*кандидат наук з державного управління,
старший дослідник,
старший науковий співробітник,
відділ забезпечення якості вищої освіти,
Інститут вищої освіти НАПН України
ORCID iD 0000-0002-7064-4341*

Анотація

В умовах сучасних глобальних викликів та швидких змін у світовій економіці та суспільстві трансформація механізмів забезпечення лідерства вищої освіти є важливим завданням для досягнення цілей стійкого розвитку. Важливо визначити певну послідовність дій для ефективної трансформації цих механізмів, щоб підвищити конкурентоспроможність вищої освіти в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення України. Оцінювання поточного стану вищої освіти в контексті євроінтеграції та післявоєнного відновлення надає змогу визначити ключові проблеми та можливості для розвитку і модернізації. На основі результатів цього аналізу необхідно розробити стратегію, враховуючи потреби сучасного ринку праці, міжнародні стандарти та вимоги стійкого розвитку. Далі слід створити конкретний план дій, визначивши кроки, відповідальних осіб та терміни впровадження для кожного стратегічного напрямку. Реалізація цих напрямів потребує впровадження відповідних заходів і механізмів, а також систематичного моніторингу їх виконання та результатів. Після цього важливо оцінити вплив впроваджених заходів на підвищення конкурентоспроможності та стійкий розвиток вищої освіти, а також внести корективи до стратегії на основі отриманих результатів. Успішна трансформація механізмів забезпечення лідерства у вищій освіті України вимагає комплексного підходу, що включає впровадження європейських стандартів, інноваційне управління, удосконалення якості вищої освіти, посилення дослідницької діяльності, соціальну відповідальність, відновлення інфраструктури та активне міжнародне співробітництво. Це створить умови для стійкого розвитку вищої освіти, підвищення її якості та конкурентоспроможності на світовому рівні.

Ключові слова: вища освіта, лідерство вищої освіти, забезпечення якості, забезпечення якості вищої освіти, міждисциплінарність, цифровізація вищої освіти, інтернаціоналізація вищої освіти.

Summary

The transformation of mechanisms of providing leadership in higher education is an important task to achieve sustainable development goals under the current global challenges and rapid changes in the global economy and society. It is important to define a certain sequence of actions for the effective transformation of these mechanisms in order to increase the higher education competitiveness in the context of European integration and post-war recovery of Ukraine. Assessment of the current state of higher education in the context of European integration and post-war recovery provides identification of key problems and opportunities for development and modernization. Based on the results of this analysis, a strategy should be developed, taking into account the needs of the modern labor market, international standards and sustainable development requirements. Next, a specific action plan should be created, identifying steps, responsible persons and implementation deadlines for each strategic action. The implementation of these actions requires the introduction of appropriate measures and mechanisms, as well as systematic monitoring of their implementation and outcomes. After that, it is important to evaluate the impact of the implemented measures on increasing the competitiveness and sustainable development of higher education, as well as to make adjustments to the strategy based on the results obtained. The successful transformation of the mechanisms for providing leadership in higher education in Ukraine requires a comprehensive approach, including the implementation of European standards, innovative management, higher education quality enhancement, strengthening research activities, social responsibility, infrastructure recovery, and active international

cooperation. This will create conditions for the sustainable development of higher education, enhancing quality and competitiveness at the global level.

Keywords: higher education, leadership of higher education, quality assurance, higher education quality assurance, interdisciplinarity, digitalization of higher education, internationalization of higher education.

Теоретичні основи трансформації механізмів забезпечення лідерства вищої освіти та її конкурентоспроможної якості в контексті стійкого розвитку

В умовах сучасних глобальних викликів та стрімких змін світової економіки та суспільства, трансформація механізмів забезпечення лідерства вищої освіти стає ключовим завданням для досягнення стійкого розвитку. Це потребує глибокого розуміння теоретичних основ, що визначають лідерство у сфері вищої освіти та його вплив на конкурентоспроможність освітніх закладів. У цьому контексті важливо розглянути основні поняття, такі як лідерство, конкурентоспроможність та стійкий розвиток, з метою визначення їх взаємозв'язків та ролі у формуванні стратегій розвитку вищої освіти. Лідерство у вищій освіті передбачає не лише управління та адміністрування, але й здатність до інновацій, формування нових підходів до викладання і навчання та досліджень, а також сприяння міжнародній співпраці та інтеграції. Конкурентоспроможність вищої освіти визначається її здатністю відповідати вимогам ринку праці, забезпечувати високий рівень якості освітніх послуг і підтримувати науково-дослідницький потенціал. Стійкий розвиток, у свою чергу, включає економічні, соціальні та екологічні аспекти, які мають бути враховані при розробленні та реалізації політик і стратегій у сфері вищої освіти.

Серед основних трансформацій механізмів забезпечення лідерства вищої освіти та її конкурентоспроможної якості в контексті стійкого розвитку потрібно виділити інтернаціоналізацію вищої освіти, цифровізацію освітнього процесу, персоналізацію освіти, інтердисциплінарність/міждисциплінарність¹⁸¹.

58

Інтернаціоналізація освіти є важливим процесом, що спрямований на розширення міжнародної співпраці та підвищення мобільності студентів і викладачів і включає в себе інтеграцію глобальної перспективи в освітні програми, а також активну участь у міжнародних дослідницьких проектах та академічних обмінах¹⁸². Цей процес сприяє підвищенню якості освіти, дозволяє залучати провідні освітні технології та методики з усього світу, а також створює умови для культурного обміну та збагачення. Інтернаціоналізація також означає збільшення кількості іноземних студентів і викладачів у вітчизняних закладах вищої освіти, що сприяє культурному різноманіттю та сприяє розвитку толерантності й взаєморозуміння. Важливим аспектом є впровадження двосторонніх і багатосторонніх угод між університетами різних країн, що дозволяє студентам отримувати подвійні дипломи, а викладачам брати участь у спільних наукових дослідженнях. На практиці інтернаціоналізація включає створення англомовних програм навчання, розвиток мережі партнерських університетів, участь у міжнародних освітніх і наукових асоціаціях, а також організацію стажувань і практик за кордоном. Крім того, важливим є розвиток програм академічної мобільності, таких як за Програмою ЄС Erasmus+¹⁸³, які надають студентам і викладачам можливість навчатися, викладати та проводити дослідження в інших країнах. Таким чином, інтернаціоналізація освіти є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності вищої освіти, сприяючи не лише академічному і професійному розвитку учасників освітнього процесу, але й економічному та соціальному розвитку суспільства в цілому.

Цифровізація освітнього процесу є ключовою тенденцією в сучасній освіті та передбачає інтеграцію цифрових технологій в усі аспекти освітнього процесу. Вона включає використання електронних навчальних матеріалів, онлайн-платформ для навчання, віртуальних класів і різноманітних цифрових інструментів для оцінювання та управління освітнім процесом. Однією з головних переваг цифровізації є забезпечення доступу до дистанційного навчання. Це особливо важливо в умовах, коли традиційні форми здобуття вищої освіти можуть бути обмежені через воєнний стан, а також для осіб з обмеженими можливостями. Дистанційне навчання дозволяє отримувати якісну освіту незалежно від

¹⁸¹ Воробйова О.П. (2024). Основні механізми забезпечення лідерства вищої освіти та її конкурентоспроможної якості. *Наука і техніка сьогодні*. № 5(33). URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nts/issue/view/242>; DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2024-5\(33\)-579-586](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2024-5(33)-579-586).

¹⁸² Дебич М. А. Теоретичні засади інтернаціоналізації вищої освіти: міжнародний досвід: монографія. – Ніжин: ПП Лисенко. – 2019. – 408 с.

¹⁸³ Еразмус+ - Програма Європейського Союзу у сфері освіти, професійної підготовки, молоді. URL: <https://erasmusplus.org.ua>.

їхнього місцезнаходження, знижуючи географічні та соціально-економічні бар'єри, адже онлайн-курси, вебінари, віртуальні лабораторії та інтерактивні освітні платформи створюють можливості для гнучкого навчання, яке можна адаптувати під індивідуальні потреби кожного студента. Цифровізація сприяє підвищенню ефективності освітнього процесу через використання автоматизованих систем управління навчанням (LMS¹⁸⁴), які дозволяють зручно організовувати та відстежувати освітню діяльність. Використання аналітичних інструментів дає змогу викладачам аналізувати навчальні дані, відстежувати прогрес студентів і вчасно виявляти і вирішувати проблеми. Інтеграція цифрових технологій в освіту також включає розвиток цифрових компетентностей у студентів і викладачів. Це передбачає навчання основам програмування, робототехніки, роботи з великими даними та іншими сучасними технологіями, що є необхідними для успішної професійної діяльності в умовах цифрової економіки. Цифровізація також відкриває можливості для розвитку нових педагогічних методик, таких як змішане навчання (blended learning), гейміфікація навчання та адаптивне навчання, які покращують залученість студентів та ефективність засвоєння знань. Таким чином, цифровізація освітнього процесу не лише модернізує освітні системи, але й робить освіту більш доступною, ефективною та адаптованою до сучасних викликів і потреб суспільства.

Персоналізація освіти¹⁸⁵ є підходом, що передбачає створення умов для індивідуального навчального плану кожного студента, враховуючи його особисті інтереси, здібності, темп навчання та цілі. Цей підхід орієнтований на задоволення унікальних освітніх потреб кожного студента, що сприяє підвищенню мотивації, залученості та ефективності навчання. Основними складовими персоналізованої освіти є:

- індивідуальні навчальні плани (створення освітніх програм, які відповідають особистим інтересам і цілям студентів, що дозволяє кожному студенту обирати курси та дисципліни, що найбільше відповідають його майбутній кар'єрі та особистим уподобанням);
- гнучкий темп навчання (навчання в індивідуальному темпі, що дозволяє краще засвоювати матеріал та уникати перевантаження, а особливо це важливо для студентів з різним рівнем підготовки та особливими освітніми потребами);
- індивідуальна підтримка (надання студентам персональних консультацій та менторської підтримки, що допомагає їм визначати свої сильні сторони та працювати над слабкими);
- використання цифрових технологій (застосування адаптивних навчальних платформ та освітніх додатків, які можуть підлаштовуватися під потреби кожного студента. Ці платформи використовують алгоритми для аналізу даних і пропонують завдання відповідно до рівня знань і темпу засвоєння матеріалу);
- проєктне навчання (залучення студентів до роботи над індивідуальними та груповими проєктами, що дозволяє застосовувати теоретичні знання на практиці та розвивати навички вирішення реальних проблем, що сприяє розвитку критичного мислення, креативності та командної роботи);
- зворотній зв'язок (регулярне надання студентам зворотного зв'язку щодо їхнього прогресу та результатів навчання, що дозволяє студентам своєчасно коригувати свої навчальні стратегії та досягати кращих результатів).

Саме тому персоналізація освіти сприяє більш глибокому та осмисленому засвоєнню знань, оскільки студенти мають можливість навчатися відповідно до своїх потреб і можливостей та готує студентів до успішної професійної діяльності в умовах сучасного ринку праці, де цінується здатність до самостійного навчання та адаптації до нових умов. Таким чином, персоналізація освіти є важливим напрямом розвитку сучасної освітньої системи, що сприяє підвищенню якості та ефективності навчання, забезпечуючи індивідуальний підхід до кожного студента.

Інтердисциплінарність/ міждисциплінарність¹⁸⁶ у вищій освіті являє собою підхід, що передбачає розвиток міждисциплінарних програм, які об'єднують компетентності з різних галузей знань для вирішення комплексних проблем. Цей підхід виходить за межі традиційних дисциплінарних меж, стимулюючи студентів і викладачів до співпраці, інтеграції різноманітних наукових підходів і методів. Основною метою інтердисциплінарності є створення умов для всебічного розгляду складних і багатогранних проблем, які не можуть бути повністю вирішені в рамках однієї дисципліни. Це включає розвиток програм навчання, що поєднують, наприклад, природничі науки, техніку, соціальні науки, гуманітарні дисципліни та мистецтво. Такі програми сприяють формуванню здатності до критичного

¹⁸⁴ The best LMS for personalised learning. URL: <https://moodle.com/solutions/lms/>.

¹⁸⁵ Personalization of in Education. URL: <https://www.intechopen.com/chapters/88545>.

¹⁸⁶ Interdisciplinarity URL: <https://www.sciencedirect.com/topics/social-sciences/interdisciplinarity>.

мислення, комплексного аналізу та творчого підходу до вирішення проблем. Також інтердисциплінарні програми часто передбачають проведення спільних дослідницьких проєктів, участь у яких беруть представники різних галузей знань, що дозволяє студентам і викладачам обмінюватися знаннями та досвідом, що значно збагачує освітній процес та сприяє появі інноваційних рішень. Також потрібно зазначити, що інтердисциплінарність сприяє розвитку загальних компетентностей/ м'яких навичок (soft skills), таких як комунікація, командна робота, лідерство та адаптивність. Студенти, які беруть участь у міждисциплінарних програмах, отримують можливість розвивати ці навички, оскільки вони постійно взаємодіють з представниками інших галузей/ спеціальностей, навчаються розуміти та враховувати різні точки зору. Важливим аспектом також є її внесок у професійну підготовку студентів. Адже в умовах сучасного ринку праці, де все більше цінуються гнучкість та здатність до міждисциплінарної взаємодії, такі програми забезпечують студентів конкурентними перевагами. Вони отримують знання та навички, що дозволяють їм успішно працювати у різних сферах та займатися вирішенням комплексних проблем у різноманітних контекстах. Таким чином, інтердисциплінарність є важливим напрямом розвитку сучасної вищої освіти, що сприяє підвищенню її якості та ефективності, забезпечує інтеграцію знань з різних галузей, сприяє розвитку критичного та творчого мислення, а також готує студентів до успішної професійної діяльності в умовах складного та динамічного сучасного світу.

Трансформація механізмів забезпечення лідерства вищої освіти та її конкурентоспроможної якості в контексті стійкого розвитку базується на певних *принципах*, а саме: принцип якості, принцип доступності, принцип інтеграції, принцип стійкості.

Принцип якості є одним з основних принципів вищої освіти, що передбачає забезпечення високих стандартів освіти та наукових досліджень. Високоякісна вища освіта є ключовим чинником розвитку суспільства, оскільки вона забезпечує підготовку висококваліфікованих фахівців, здатних ефективно працювати в різних галузях економіки та сприяти інноваціям. Забезпечення якості вищої освіти включає кілька важливих аспектів:

- освітні стандарти (розроблення та впровадження освітніх програм, які відповідають міжнародним стандартам¹⁸⁷ і забезпечують високий рівень розвитку компетентностей студентів, що включає актуалізацію навчальних матеріалів, використання сучасних методів викладання і навчання та постійне оновлення програм відповідно до змін на ринку праці та в науці);
- якість викладацького складу¹⁸⁸ (залучення висококваліфікованих викладачів, які мають необхідні знання, досвід та педагогічні здібності, що передбачає постійний професійний розвиток викладачів, участь у наукових дослідженнях, конференціях і семінарах);
- якість інфраструктури (забезпечення сучасної матеріально-технічної бази, яка включає лабораторії, бібліотеки, комп'ютерні класи та інші ресурси, необхідні для ефективного навчання та досліджень, адже високоякісна інфраструктура створює умови для реалізації інноваційних освітніх та наукових проєктів);
- фінансування наукових досліджень (підтримка та розвиток наукової діяльності в університетах, що включає фінансування наукових проєктів, створення дослідницьких центрів і лабораторій, а також залучення студентів до наукових досліджень. Високий рівень наукових досліджень сприяє генерації нових знань та технологій, які можуть бути використані у різних галузях економіки та суспільства);
- моніторинг та оцінювання¹⁸⁹ (впровадження систем моніторингу та оцінювання якості вищої освіти, які включають внутрішнє та зовнішнє забезпечення якості, акредитацію, регулярні опитування студентів і викладачів, аналіз результатів навчання та впровадження рекомендацій для удосконалення якості. Ці системи дозволяють виявляти слабкі місця та приймати відповідні рішення і заходи для їх усунення).

Таким чином, принцип якості є основою для розвитку вищої освіти, яка відповідає вимогам сучасного суспільства та ринку праці. Він забезпечує підготовку висококваліфікованих фахівців, розвиток науки та технологій, а також сприяє економічному та соціальному прогресу.

¹⁸⁷ Vorobyova, O., Horokhova, M., Ilichuk, L., Tverezovska, N., Drachuk, O., & Artemchuk, L. (2022). ISO Standards as a Quality Assurance Mechanism in Higher Education. *Revista Romaneasca Pentru Educatie Multidimensionala*, 14(2), 73-88. DOI: <https://doi.org/10.18662/rrem/14.2/567>.

¹⁸⁸ Воробйова О. (2023). Професіоналізація як умова забезпечення якості у вищій освіті. *Вісник науки та освіти*. № 3. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6165-2023-3\(9\)-352-364](https://doi.org/10.52058/2786-6165-2023-3(9)-352-364).

¹⁸⁹ Воробйова О.П. (2022). Державне управління вищою освітою у США крізь призму акредитації. *Науковий вісник: Державне управління*. №1(11). С. 25-31. URL: <https://nvdu.undicz.org.ua/index.php/nvdu/issue/current>.

Принцип доступності вищої освіти передбачає забезпечення рівного доступу до освітніх ресурсів для всіх студентів незалежно від їх соціального статусу, етнічної приналежності, статі, фізичних можливостей чи інших факторів. Цей принцип є фундаментальним для створення справедливого та інклюзивного освітнього середовища, яке надає кожному студенту можливість реалізувати свій потенціал. Забезпечення доступності вищої освіти включає кілька важливих аспектів. По-перше, це фінансова підтримка, яка полягає у наданні стипендій, грантів, кредитів на освіту та інших видів фінансової допомоги студентам з малозабезпечених родин або тим, хто потребує додаткової підтримки. Це дозволяє зменшити фінансові бар'єри та забезпечити доступ до освіти. По-друге, створення інклюзивного середовища передбачає умови для навчання студентів з особливими освітніми потребами, включаючи забезпечення доступності навчальних приміщень, адаптацію навчальних матеріалів і методів викладання, а також надання спеціальних послуг і підтримки.

Важливим аспектом є також регіональна доступність, яка включає розвиток закладів вищої освіти у різних регіонах, наближених до сільської місцевості та віддалених районів, щоб студенти з цих регіонів мали можливість отримати якісну вищу освіту без необхідності переїзду до великих міст. Це також включає розвиток дистанційної форми здобуття вищої освіти, що дозволяє навчатися незалежно від місця проживання.

Соціальна інклюзія є ще одним важливим аспектом принципу доступності. Вона передбачає створення умов для навчання представників різних соціальних, етнічних і культурних груп та проведення заходів, що сприяють міжкультурному діалогу та взаєморозумінню. Забезпечення гендерної рівності включає підтримку жінок у спеціальностях технічного і природничого спрямування, де вони традиційно менш представлені, а також усунення гендерних стереотипів в освітніх програмах.

Психологічна та соціальна підтримка студентів є невід'ємною частиною принципу доступності. Вона включає надання послуг психологічної допомоги та консультування студентам, які стикаються з особистими, соціальними або академічними труднощами, допомагаючи їм ефективно долати виклики та зберігати мотивацію до навчання.

61

Таким чином, принцип доступності є важливим елементом сучасної вищої освіти, який сприяє створенню справедливого та інклюзивного освітнього середовища. Він забезпечує рівні можливості для всіх студентів, незалежно від їх соціального статусу чи інших факторів, сприяючи соціальній мобільності, інтеграції та розвитку суспільства в цілому.

Принцип інтеграції вищої освіти передбачає об'єднання освіти, науки та інновацій для підвищення конкурентоспроможності. Цей принцип спрямований на створення синергетичного ефекту, де кожна складова (навчання, дослідження та впровадження інновацій) підсилює інші, забезпечуючи більш ефективне та якісне функціонування освітньої системи. Інтеграція освіти, науки та інновацій включає кілька ключових аспектів. Інтеграція наукових досліджень в освітній процес передбачає залучення студентів до дослідницької діяльності, що дозволяє їм отримувати сучасні знання та практичні навички, необхідні для їх професійної діяльності. Студенти мають можливість брати участь у реальних наукових проєктах, що сприяє їх глибокому розумінню предмету та розвитку критичного мислення. Розвиток інноваційної діяльності на базі університетів передбачає створення інноваційних лабораторій, центрів трансферу технологій та бізнес-інкубаторів, де студенти, викладачі та дослідники можуть працювати над створенням нових технологій та продуктів. Інноваційна діяльність дозволяє університетам не тільки генерувати нові знання, але й впроваджувати їх у практику, забезпечуючи таким чином економічний розвиток та підвищення конкурентоспроможності. Також інтеграція освіти, науки та інновацій передбачає тісну співпрацю з промисловими підприємствами та іншими зацікавленими сторонами, що включає спільні дослідницькі проєкти, стажування для студентів, а також участь представників бізнесу у розробленні та реалізації освітніх програм. Така співпраця дозволяє забезпечити відповідність освітніх програм вимогам ринку праці та підвищити здатність випускників до працевлаштування. Також важливим аспектом принципу інтеграції є міжнародна співпраця, що включає в себе участь у міжнародних дослідницьких проєктах, обмінах студентами та викладачами, а також партнерство з провідними університетами та науковими установами світу. Адже міжнародна співпраця сприяє обміну знаннями та досвідом, а також підвищенню якості вищої освіти та наукових досліджень.

Отже, принцип інтеграції є важливим елементом розвитку сучасної вищої освіти, що забезпечує взаємодію освіти, науки та інновацій та сприяє підвищенню якості освітнього процесу, розвитку наукової діяльності та впровадженню інновацій у практику. А це, в свою чергу, підвищує конкурентоспроможність якості вищої освіти, університетів та їх випускників на національному та міжнародному рівнях, сприяючи економічному та соціальному розвитку суспільства.

Принцип стійкості вищої освіти визначається забезпеченням стійкості та екологічної відповідальності освітніх процесів. Цей принцип має забезпечити не лише стабільність функціонування університетів, але й їхню відповідальність перед суспільством. Забезпечення стійкості освітніх процесів означає, що університети повинні діяти з урахуванням довгострокових наслідків своїх рішень, що включає в себе планування бюджетів, розроблення освітніх програм, управління ресурсами та інші аспекти діяльності університетів таким чином, щоб забезпечити їхню стабільність і тривалість. Також принцип стійкості передбачає екологічну відповідальність університетів і направлений на здійснення діяльності з мінімальним впливом на природне середовище, раціональне використання ресурсів, впровадження заходів щодо енергоефективності, відновлюваної енергії та впровадження принципів зеленого будівництва. Підтримка екологічної стійкості також означає впровадження в освітній процес принципів екологічної освіти, які сприяють формуванню екологічно свідомих громадян та розвитку ресурсозберігаючих підходів у всіх аспектах життя. Урахування принципу стійкості в освітніх процесах є важливим для забезпечення стабільності університетів та їхнього внеску у стійкий розвиток суспільства. Реалізація цього принципу дозволяє університетам бути відповідальними у своїй діяльності, сприяти збереженню природного середовища та підготовці майбутніх поколінь до викликів стійкого розвитку.

Також важливо визначити певні закономірності, а саме залежність якості вищої освіти від рівня інвестицій, яка полягає в тому, що підтримка та розвиток ефективної та конкурентоспроможної системи вищої освіти вимагає значних фінансових ресурсів, адже інвестиції необхідні для забезпечення якісної освіти та наукових досліджень. Також для забезпечення якісної вищої освіти потрібні висококваліфіковані викладачі та дослідники, а це вимагає залучення фінансових ресурсів для їхньої оплати та підтримки. Не менш важливою є інвестиція в дослідницьку діяльність, що сприяє розвитку нових технологій та наукових досягнень. Тому ці інвестиції створюють не лише сприятливі умови для студентів і викладачів, а й сприяють економічному та соціальному розвитку суспільства в цілому.

Розглядаючи кореляція між інтернаціоналізацією та конкурентоспроможністю закладів вищої освіти, можна зазначити, що вона полягає у тісному взаємозв'язку між активною участю у міжнародній співпраці та підвищенням рівня конкурентоспроможності. ЗВО, які відкриті до міжнародного співробітництва, зазвичай виявляють більшу гнучкість, розуміння та адаптивність до глобальних тенденцій та вимог сучасного ринку праці. Адже посилення міжнародної співпраці сприяє розвитку академічного обміну, спільних наукових досліджень, програм обміну студентами та викладачами, а також співпраці з міжнародними компаніями та організаціями. А це дозволяє студентам і викладачам отримувати нові знання та досвід, розширювати свої міжнародні зв'язки та підвищувати свою кваліфікацію, що створює умови для більш успішної кар'єри та конкурентоспроможності на міжнародному ринку праці. Крім того, участь у міжнародних проектах і програмах сприяє розвитку міжкультурного розуміння, взаємоповаги та толерантності, що є важливими компетентностями в сучасному світі. ЗВО, які активно залучені до міжнародної співпраці, мають більше можливостей для розвитку цих компетентностей у своїх студентів і персоналу.

Отже, можна говорити про певний взаємозв'язок між інтернаціоналізацією та конкурентоспроможністю закладів вищої освіти. Інтернаціоналізація сприяє збільшенню привабливості та престижності закладу, підвищує його рейтинг та впливає на його здатність конкурувати на міжнародній арені.

У свою чергу вплив цифрових технологій на ефективність навчання полягає у їхній інтеграції, що сприяє підвищенню ефективності та доступності освіти. Інтеграція цифрових технологій дозволяє перетворити освітній процес на більш інтерактивний та надає можливість використовувати різноманітні онлайн-ресурси, віртуальні інструменти та мультимедійні матеріали для навчання, що робить процес засвоєння матеріалу більш ефективним. Крім того, цифрові технології дозволяють персоналізувати освітній процес, враховуючи індивідуальні потреби та можливості кожного студента. Завдяки цьому, студенти можуть навчатися у власному темпі та зосереджуватися на тих аспектах матеріалу, які викликають для них найбільший інтерес. Отже, інтеграція цифрових технологій в освітній процес має значний вплив на його ефективність та доступність, сприяючи удосконаленню якості вищої освіти та забезпеченню більш широкого доступу до неї.

Аналіз та узагальнення провідного досвіду трансформації механізмів забезпечення лідерства вищої освіти та її конкурентоспроможної якості в контексті стійкого розвитку

Міжнародний досвід трансформації механізмів забезпечення лідерства вищої освіти та її конкурентоспроможної якості в контексті стійкого розвитку включає різноманітні підходи та стратегії,

спрямовані на вдосконалення освітнього процесу та забезпечення конкурентоспроможної якості^{190, 191}. Так, університети по всьому світу почали включати принципи стійкого розвитку у свої освітні програми. Це може включати в себе вивчення проблем екології, енергоефективності, відповідального використання ресурсів та інших аспектів стійкого розвитку у курсах різних дисциплін, тому можна говорити про інтеграцію світогляду стійкого розвитку в освітні програми.

Набула значного розвитку міжнародна співпраця університетів, адже вони активно співпрацюють з міжнародними організаціями, фондами та іншими університетами для спільної реалізації проєктів зі стійкого розвитку. Зазвичай це спільні дослідницькі проєкти, програми обміну студентами та викладачами або спільні ініціативи зі збереження довкілля.

Також шириться тенденція щодо розвитку та впровадження зелених технологій та інновацій, що включають в себе перехід до використання альтернативних джерел енергії, енергоефективне освітлення, використання стійких до зношування будівельних матеріалів, нових методів відновлювальної енергії, ефективного використання ресурсів або технологій для моніторингу та збереження довкілля.

Загалом, міжнародний досвід показує, що стійкий розвиток університетів та вищої освіти вимагає комплексного підходу, що охоплює як освіту та науку, так і управління інфраструктурою та співпрацю з іншими секторами суспільства. Це важливо для створення життєздатного, екологічно чистого та конкурентоспроможного освітнього середовища.

Україна, як і багато інших країн, активно працює над трансформацією механізмів забезпечення лідерства вищої освіти та підвищення її конкурентоспроможності з урахуванням принципів стійкого розвитку. У сучасному інформаційному суспільстві, наука набуває особливого значення як фактор економічного розвитку країни. Адже вона є одним з основних чинників підвищення й забезпечення національної конкурентоспроможності, підвищення добробуту суспільства та розвитку країни¹⁹². Сьогодні в Україні проводиться активна реформа вищої освіти, спрямована на підвищення її якості¹⁹³ та відповідність міжнародним стандартам¹⁹⁴. Це включає в себе перегляд освітніх програм, модернізацію методик викладання, навчання та оцінювання, а також запровадження міжнародних стандартів якості. Важливим досягненням є розвиток наукових досліджень¹⁹⁵, що сприяє підвищенню рівня науково-дослідницької діяльності та створенню умов для інноваційного розвитку в різних галузях. Також активно розвивається міжнародна співпраця, що дозволяє українським закладам вищої освіти залучати зарубіжних експертів, обмінюватися досвідом і ресурсами для удосконалення якості вищої освіти¹⁹⁶. Українські університети активно впроваджують цифрові технології та інноваційні методи навчання, а саме: впровадження онлайн-курсів, використання відкритих навчальних ресурсів, розробку власних електронних платформ для навчання та інше. Важливим є й те, що в Україні спрямовуються зусилля на стимулювання стійкого розвитку вищої освіти та науки шляхом фінансування проєктів, спрямованих на дослідження проблем стійкого розвитку, а також заохочення університетів до впровадження інноваційних досягнень у свою діяльність.

Отже, можна зазначити, що усі ці заходи спрямовані на удосконалення якості вищої освіти в Україні та забезпечення її конкурентоспроможності в міжнародному просторі, з урахуванням принципів стійкого розвитку.

¹⁹⁰ Vorobyova O. (2021). Effectiveness of Management in the Higher Education. *Innovative solutions in modern science*. New York 2021. №4(48). С. 5-12.

¹⁹¹ The European University Association. URL: <https://eua.eu>.

¹⁹² Луговий В.І. (2020). Проблема освітньої якості в стратегії розвитку вищої освіти в Україні. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*. 2(2). DOI: <https://doi.org/10.37472/2707-305X-2020-2-2-11-1>.

¹⁹³ Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1556-18> (дата звернення: 18.06.2024)

¹⁹⁴ Про освіту : Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2145-19> (дата звернення: 18.06.2024).

¹⁹⁵ Національний фонд досліджень України. URL: <https://nrfu.org.ua>.

¹⁹⁶ Еразмус+ - Програма Європейського Союзу у сфері освіти, професійної підготовки, молоді. URL: <https://erasmusplus.org.ua>.

Методичні основи трансформації механізмів забезпечення лідерства вищої освіти та її конкурентоспроможної якості в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення України

Фактори впливу на трансформацію механізмів забезпечення лідерства вищої освіти та її конкурентоспроможної якості в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення України можна поділити на декілька категорій:

- політичні фактори (відповідність освітньої системи європейським стандартам, стратегіям і політикам, реформування системи управління вищою освітою, політика державного фінансування та стимулювання розвитку вищої освіти);
- економічні фактори (фінансові ресурси для реалізації стратегій та програм розвитку вищої освіти, забезпечення доступу до сучасних технологій та матеріально-технічної бази, інвестиції у наукові дослідження та інновації);
- соціокультурні фактори (зміни в суспільних цінностях і поглядах на вищу освіту, підвищення інтересу до вивчення європейських мов і культур, підтримка міжнародних освітніх і культурних ініціатив);
- технологічні фактори (використання сучасних інформаційних технологій в освітньому процесі, розвиток цифровізації, зокрема дистанційного навчання та електронних освітніх ресурсів¹⁹⁷, впровадження інноваційних методик викладання і навчання);
- міжнародні фактори (розвиток міжнародної співпраці з університетами та науковими установами країн Європейського Союзу, участь в міжнародних наукових програмах та проектах, мобільність студентів і викладачів).

Усі ці фактори взаємодіють між собою та впливають на формування стратегії та реалізацію заходів з удосконалення якості вищої освіти в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення України.

64 Що стосується *критеріїв* оцінювання ефективності трансформації механізмів забезпечення лідерства вищої освіти та її конкурентоспроможної якості в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення України, то тут можна виділити такі: академічна якість (рівень акредитації освітніх програм і закладів вищої освіти, якість викладання та навчальних матеріалів, наукові досягнення викладачів і студентів); міжнародна співпраця (кількість та якість міжнародних партнерств, участь у міжнародних наукових програмах та проектах, обмін студентами та викладачами); студентська та викладацька мобільність (участь студентів і викладачів у програмах обміну, стажуваннях та інтернатурах в інших країнах); використання сучасних технологій (інтеграція цифрових технологій в освітній процес, доступність електронних ресурсів та дистанційного навчання); сприйняття національним та міжнародним спільнотами (рейтинги та репутація університетів на національному та міжнародному рівнях, визнання внеску вищої освіти в розвиток країни¹⁹⁸); стійкий розвиток (здатність системи вищої освіти адаптуватися до змін в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення, забезпечення стійкого зростання та розвитку). Ці критерії дозволяють оцінити ефективність та успішність трансформації механізмів забезпечення лідерства вищої освіти та її конкурентоспроможної якості в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення України.

Показники ефективності трансформації механізмів забезпечення лідерства вищої освіти та її конкурентоспроможної якості в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення України можуть бути розділені на кількісні та якісні. До кількісних показників відносять: кількість студентів, які успішно закінчують заклади вищої освіти; кількість студентів і викладачів, які беруть участь у програмах обміну; кількість наукових публікацій та інноваційних розробок; кількість міжнародних наукових та освітніх проектів і проектів співпраці з іноземними університетами; рівень фінансування освітніх програм і дослідницьких проектів. До якісних показників відносять: якість освіти та підготовки випускників у відповідності до міжнародних / національних стандартів; репутація закладів вищої освіти на національному та міжнародному рівнях (рейтинг); якість і доступність наукових ресурсів та інфраструктури для наукових досліджень; рівень задоволення студентів і викладачів умовами

¹⁹⁷ Воробйова О. (2018). Забезпечення якості електронного навчання в європейському просторі вищої освіти. *Інформаційні технології і засоби навчання*. – Київ, 2018. – том 64, №2 – С. 245-252. URL: <https://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/issue/view/93/showToc>

¹⁹⁸ Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2024). Інтеграція і диференціація лідерської вищої освіти: уроки для України від ЄС, США і Китаю. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, (17), 77-97. DOI: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2024-17-77-97>.

навчання та праці; співвідношення між випускниками, які знаходять роботу відповідно до отриманої освіти, та загальною кількістю випускників.

Використовуючи ці показники¹⁹⁹, можна визначити результативність та якість трансформації системи вищої освіти в контексті євроінтеграції та відновлення України після війни, адже вони відображають як кількісні, так і якісні аспекти розвитку системи вищої освіти та її вплив на соціально-економічний розвиток країни. Підсумовуючи, можна визначити певну послідовність дій щодо ефективної трансформації механізмів забезпечення лідерства вищої освіти та підвищити її конкурентоспроможність в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення України. Отже, перше – це оцінювання поточного стану вищої освіти в контексті євроінтеграції та післявоєнного відновлення, виявлення ключових проблем, а також ідентифікація можливостей для розвитку та модернізації. Наступний крок - розроблення стратегії, що базується на результатах аналізу, з урахуванням потреб сучасного ринку праці, міжнародних стандартів та вимог сталого розвитку. Далі потрібно розробити конкретний план дій з визначенням кроків, відповідальних осіб та термінів впровадження для кожного стратегічного напрямку. Наступне – це реалізація стратегічних напрямків через впровадження необхідних заходів та механізмів, а також систематичний моніторинг їх виконання та результатів. І підсумковим етапом є проведення оцінки впливу впроваджених заходів на підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку вищої освіти, а також внесення корекцій у стратегію на основі отриманих результатів.

Ці заходи допоможуть системно та ефективно реформувати механізми лідерства у вищій освіті та підвищити її конкурентоспроможність у контексті євроінтеграції та післявоєнного відновлення України.

Висновки до розділу

65

1. Важливо впровадити європейські стандарти якості освіти та акредитації, що підвищить міжнародне визнання українських дипломів. Інтеграція українських університетів у Європейський простір вищої освіти потребує запозичення кращих європейських практик управління та академічного лідерства.

2. Розвиток інноваційних механізмів управління. Використання сучасних інформаційних технологій, електронного навчання та аналітичних інструментів для прийняття управлінських рішень підвищить ефективність управління освітніми закладами.

3. Підвищення якості освітніх послуг. Це включає розробку нових навчальних програм, залучення практикуючих фахівців до викладання та підвищення кваліфікації викладацького складу через міжнародні програми та стажування.

4. Посилення науково-дослідної діяльності. Створення стимулів для активної наукової діяльності, розширення фінансування через гранти та підтримка інновацій сприятимуть підвищенню якості досліджень.

5. Соціальна відповідальність та інтеграція в суспільство. Реалізація програм з питань сталого розвитку, забезпечення рівних можливостей для всіх студентів та підтримка соціальних ініціатив допоможуть створити справедливе освітнє середовище.

6. Відновлення освітньої інфраструктури. Відбудова освітніх закладів, впровадження екологічно чистих технологій та залучення міжнародної допомоги сприятимуть швидкому відновленню навчального процесу.

7. Міжнародне співробітництво. Розширення міжнародних зв'язків, участь у глобальних освітніх програмах, впровадження програм обміну та створення спільних проектів з іноземними університетами допоможуть інтегрувати українські заклади вищої освіти у світову освітню спільноту.

8. Успішна трансформація механізмів забезпечення лідерства у вищій освіті України вимагає комплексного підходу, що включає впровадження європейських стандартів, інноваційне управління, підвищення якості освіти, посилення науково-дослідної діяльності, соціальну відповідальність, відновлення інфраструктури та активне міжнародне співробітництво. Це створить умови для сталого розвитку вищої освіти, підвищення її якості та конкурентоспроможності на світовому рівні.

¹⁹⁹ Воробйова. О.П. (2024). Основні засади трансформації механізмів забезпечення лідерства вищої освіти та її конкурентоспроможності в контексті стійкого розвитку. *Суспільство та національні інтереси*, № 4(4). URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sni/article/view/13908/13974>; DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2024-4\(4\)-276-285](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2024-4(4)-276-285).

Список використаних джерел

1. Воробйова О. (2018). Забезпечення якості електронного навчання в європейському просторі вищої освіти. *Інформаційні технології і засоби навчання*. Київ, 2018. том 64, № 2. С. 245-252. URL: <https://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/issue/view/93/showToc>.
2. Воробйова О.П. (2022). Державне управління вищою освітою у США крізь призму акредитації. *Науковий вісник: Державне управління*. №1(11). URL: <https://nvdu.undicz.org.ua/index.php/nvdu/article/view/213>; DOI: [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2022-1\(11\)-28-41](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2022-1(11)-28-41).
3. Воробйова О.П. (2024). Основні механізми забезпечення лідерства вищої освіти та її конкурентоспроможної якості. *Наука і техніка сьогодні*. №5(33). URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nts/issue/view/242>; DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2024-5\(33\)-579-586](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2024-5(33)-579-586).
4. Воробйова О. (2023). Професіоналізація як умова забезпечення якості у вищій освіті. *Вісник науки та освіти*. № 3. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6165-2023-3\(9\)-352-364](https://doi.org/10.52058/2786-6165-2023-3(9)-352-364).
5. Дебич М. А. Теоретичні засади інтернаціоналізації вищої освіти: міжнародний досвід: монографія. Ніжин: ПП Лисенко. 2019. 408 с.
6. Еразмус+ – Програма Європейського Союзу у сфері освіти, професійної підготовки, молоді. URL: <https://erasmusplus.org.ua>.
7. Луговий В.І. (2020). Проблема освітньої якості в стратегії розвитку вищої освіти в Україні. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*. 2(2). DOI: <https://doi.org/10.37472/2707-305X-2020-2-2-11-1>.
8. Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2021). Дві стратегії розвитку вищої освіти: якої бракує Україні? *International Scientific Journal of Universities and Leadership*. (12). 35-52. DOI: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2021-12-2-35-52>.
9. Національний фонд досліджень України. URL: <https://nrfu.org.ua>.
10. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1556-18> (дата звернення: 18.06.2024).
11. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2145-19> (дата звернення: 18.06.2024). С. 25-31. URL: <https://nvdu.undicz.org.ua/index.php/nvdu/issue/current>.
12. Interdisciplinarity. URL: <https://www.sciencedirect.com/topics/social-sciences/interdisciplinarity>.
13. Personalization in Education. URL: <https://www.intechopen.com/chapters/88545>.
14. The best LMS for personalised learning. URL: <https://moodle.com/solutions/lms/>.
15. The European University Association. URL: <https://eua.eu>.
16. Vorobyova O. Effectiveness of Management in Higher Education. *Innovative solutions in modern science*. 2021. № 4 (48) С. 5-12. URL: <https://naukajournal.org/index.php/ISMSD/article/view/2319>; DOI: [https://doi.org/10.26886/2414-634X.4\(48\)2021.1](https://doi.org/10.26886/2414-634X.4(48)2021.1).
17. Vorobyova, O., Horokhova, M., Iliichuk, L., Tverezovska, N., Drachuk, O., & Artemchuk, L. (2022). ISO Standards as a Quality Assurance Mechanism in Higher Education. *Revista Romaneasca Pentru Educatie Multidimensionala*, 14(2), 73-88. DOI: <https://doi.org/10.18662/rrem/14.2/567>.
18. Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2024). Інтеграція і диференціація лідерської вищої освіти: уроки для України від ЄС, США і Китаю. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, (17), 77-97. DOI: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2024-17-77-97>.
19. Воробйова. О.П. (2024). Основні засади трансформації механізмів забезпечення лідерства вищої освіти та її конкурентоспроможної якості в контексті стійкого розвитку. *Суспільство та національні інтереси*. № 4(4). URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sni/article/view/13908/13974>; DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2024-4\(4\)-276-285](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2024-4(4)-276-285).

РОЗДІЛ 6

Забезпечення ефективного викладання, навчання та оцінювання у вищій освіті на основі результатної парадигми в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення країни: теорія і практика

Ольга ПАЛАМАРЧУК,
кандидат педагогічних наук,
старший дослідник,
старший науковий співробітник,
відділ забезпечення якості вищої освіти,
Інститут вищої освіти НАПН України
<https://orcid.org/0000-0002-5703-5496>

Анотація

Актуальність дослідження засвідчується низкою документів Європейського простору вищої освіти. До теоретичних основ забезпечення ефективного викладання, навчання та оцінювання у вищій освіті на основі результативної парадигми в контексті стійкого розвитку відносимо *принцип універсального дизайну навчання* у вищій освіті (universal design for learning), який допомагає забезпечити співпрацю зі студентами і водночас надати гнучкості оцінюванню, навчанню та викладанню. Виокремлено *тенденцію* до використання гнучких підходів до навчання, викладання та оцінювання в залежності від програми та дисципліни, яка викладається. З боку студента спостерігається *тенденція* до гнучкого навчання, в якому студент буде сам обирати, як йому навчатися без негативних наслідків від адміністрації, а з боку викладача – *тенденція* до вдосконалення різних методів і технологій викладання і навчання та оцінювання, які зорієнтовані на досягнення результатів навчання. Уточнено поняття гнучкого навчання для студентів, для викладачів і для закладу вищої освіти.

Проаналізовано та узагальнено провідний міжнародний та вітчизняний досвід ефективного викладання, навчання та оцінювання у вищій освіті на основі результативної парадигми в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції. Виявлено, що університети Норвегії, Польщі, Португалії та України запроваджують гнучкий підхід до навчання в освітній процес.

У роботі запропоновані методичні основи забезпечення ефективного викладання у вигляді підходів, методів і структури заняття.

Ключові слова: ефективність, оцінювання, викладання і навчання, гнучкість, принципи навчання, підходи до викладання, універсальний дизайн навчання.

Summary

The relevance of the study is evidenced by a number of documents of the European Higher Education Area. The theoretical foundations for ensuring effective teaching, learning and assessment in higher education based on the outcome-based paradigm in the context of sustainable development include the principle of universal design for learning in higher education, which helps to ensure collaboration with students and at the same time provide flexibility in assessment, learning and teaching. The tendency to use flexible approaches to learning, teaching and assessment depending on the programme and course/module being taught is highlighted. On the side of the student, there is a tendency towards flexible learning, in which the student will choose how to study without negative consequences from the administration, and on the side of the University teacher, there is a tendency to improve various teaching and learning methods, technologies and assessment, which are focused on achieving effective learning outcomes. The concept of flexible learning is clarified for students, teachers and higher education institutions.

The leading international and national experience of effective teaching, learning and assessment in higher education based on the outcome-based paradigm in the context of sustainable development under European integration is analyzed and summarized. Universities in Norway, Poland, Portugal and Ukraine are introducing a flexible approach to learning into the educational process.

The paper proposes methodological foundations for ensuring effective teaching in the form of approaches, methods and structure of the class.

Keywords: effectiveness, assessment, teaching and learning, flexibility, principles of learning, approaches to teaching, universal design for learning.

6.1. Актуальність проблеми забезпечення ефективного викладання, навчання та оцінювання у вищій освіті на основі результативної парадигми в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції

Основні документи, що засвідчують актуальність проблеми забезпечення ефективного викладання, навчання та оцінювання у вищій освіті на основі результативної парадигми в контексті стійкого розвитку, є такі.

У Лондонському комюніке 2007 р. вперше згадується про створення більш гнучких підходів до навчання і викладання в системі вищої освіти. Міністри поділяють прагнення суспільства, щоб студентство, яке вступає до закладів вищої освіти, отримує вищу освіту та закінчує навчання на всіх її рівнях, відображало суспільну різноманітність. У подальшому будуть докладатися зусилля, щоб забезпечити більш відповідні потребам студентства послуги, створити більш гнучкі підходи до навчання і викладання в системі вищої освіти, а також розширити доступ до вищої освіти на всіх рівнях, забезпечуючи при цьому рівні можливості²⁰⁰.

У звіті «The European Higher Education Area in 2018. Bologna Process Implementation Report»²⁰¹ наголошується на тому, що поліпшення якості викладання та навчання у вищій освіті завжди було в пріоритеті Болонського процесу. У звіті розглянуто навчання та викладання у закладах вищої освіти через національні та інституційні стратегії заохочення навчання та викладання, впровадження ЄКТС, підхід до результатів навчання, гнучкі способи навчання, навчання у цифровому середовищі та викладання у новому навчальному середовищі.

У Римському комюніке 2020 р. відбувається урізноманітнення методів викладання з метою розвитку у студентів критичного мислення, емоційного інтелекту, лідерства, роботи в команді та уміння вирішувати проблеми. Гнучка та відкрита траєкторія навчання як складова студентоцентрованого навчання, розвиток цифрових навичок²⁰². Також наголошується на підтримці закладів вищої освіти у їхніх зусиллях розпочати чи підтримувати структурований діалог щодо інновацій та покращення навчання та викладання із залученням студентів, викладачів, а також відповідних зовнішніх зацікавлених сторін. Питання, що розглядаються, включають розроблення освітніх програм, результати навчання, оцінювання та якість. Значна увага приділяється розвитку та удосконаленню навичок 21 століття, необхідних для вирішення поточних і майбутніх викликів суспільства.

Рекомендації, прийняті Римським комюніке 2020 р., сприяють посиленню підтримки всіх студентів, а також академічного та адміністративного персоналу закладів вищої освіти. Вони структуровані навколо трьох взаємопов'язаних тем, а саме: 1) необхідність навчання, орієнтованого на студента, 2) сприяння безперервному вдосконаленню викладання, 3) зміцнення потенціалу закладів вищої освіти для покращення навчання і викладання. У рекомендаціях також підкреслюється надзвичайна важливість зміцнення Болонських інструментів та інших ключових зобов'язань Болонського процесу²⁰³.

У звіті «The European Higher Education Area in 2024. Bologna Process Implementation Report»²⁰⁴ розглядаються стратегії вищої освіти, які мають за мету забезпечення ефективності викладання, навчання та оцінювання. Наприклад, відповідно до своєї стратегії вищої освіти Болгарія має на меті оновити існуючі та створити нові освітні програми у сфері вищої освіти, запровадити нові гнучкі форми і методи навчання і викладання, а також удосконалити та покращити організацію та ефективність навчання в університеті. У Чехії стратегія вищої освіти сприяє інклюзивному та інтерактивному навчанню в університетах з акцентом на розвиток компетентностей. В Угорщині основна увага приділяється впровадженню гнучких результатів навчання, гнучких програм і практико-орієнтованого навчання і викладання.

У дослідженні «Trends 2024. European Higher Education Institutions in times of transition»²⁰⁵ було представлено результати опитування щодо факторів, які впливають на інституційні стратегії розвитку вищої освіти. За результатами опитування було виявлено, що цифровізація, пандемія Covid-19, посилення міжінституційної співпраці, зелені трансформації та стійкий розвиток, а також економічний розвиток, – це п'ять основних питань, які вплинули на інституційні стратегії за останні п'ять років. Інші

²⁰⁰ London Communique – URL: <http://nau.edu.ua/ua/menu/navchannya/bolonskij-proczes/londonske-omyunike.html>.

²⁰¹ The European Higher Education Area in 2018. Bologna Process Implementation Report. URL: https://eacea.ec.europa.eu/nationalpolicies/eurydice/sites/eurydice/files/bologna_internet_0.pdf.

²⁰² Rome Ministerial Communique 2020. URL: [Rome Ministerial Communique.pdf](https://eacea.ec.europa.eu/nationalpolicies/eurydice/sites/eurydice/files/bologna_internet_0.pdf).

²⁰³ Rome Ministerial Communique 2020. URL: [Rome Ministerial Communique.pdf](https://eacea.ec.europa.eu/nationalpolicies/eurydice/sites/eurydice/files/bologna_internet_0.pdf).

²⁰⁴ The European Higher Education Area in 2024. Bologna Process Implementation Report. URL: https://eacea.ec.europa.eu/nationalpolicies/eurydice/sites/eurydice/files/bologna_internet_0.pdf.

²⁰⁵ Trends 2024. European Higher Education Institutions in times of transition. – URL: <https://www.eua.eu/>.

зміни, такі як політичні, геополітичні, міграційні та демографічні, мали певний вплив на деякі інституційні стратегії вищої освіти, з певними відмінностями між країнами Європейського простору вищої освіти.

У Законі України «Про вищу освіту»²⁰⁶ прописано, що студентоцентроване навчання – це підхід до організації освітнього процесу, що передбачає: заохочення здобувачів вищої освіти до ролі автономних і відповідальних суб'єктів освітнього процесу; створення освітнього середовища, орієнтованого на задоволення потреб та інтересів здобувачів вищої освіти, зокрема надання можливостей для формування індивідуальної освітньої траєкторії; побудову освітнього процесу на засадах взаємної поваги і партнерства між учасниками освітнього процесу. Також однією з умов інтеграції вищої освіти України в Європейський простір є розвиток та вдосконалення якості вищої освіти, розвиток особистості студента з моральними цінностями, активною життєвою позицією та критичним мисленням.

Таким чином, забезпечення ефективного викладання, навчання та оцінювання у вищій освіті є надзвичайно актуальною темою, як в Європейському просторі вищої освіти, так і в Україні. У цьому контексті визначено різні засоби та підходи, включаючи необхідність сприяння новим та інноваційним методам викладання у вищій освіті, а також підтримку закладів вищої освіти у підвищенні безперервного професійного розвитку академічного персоналу задля забезпечення гнучких траєкторій навчання та викладання.

6.2. Теоретичні основи забезпечення ефективного викладання, навчання та оцінювання у вищій освіті на основі результативної парадигми в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції

У праці Nugent A., Lodge, J. M., Carroll, A., Bagraith, R., MacMahon, S., Matthews, K. E. & Sah, P. «Higher Education Learning Framework: An evidence informed model for university learning»²⁰⁷ описуються принципи навчання у вищій освіті та теоретична основа їх походження. Детальний опис кожного принципу було розглянуто у розділі препринту Паламарчук О. «Оцінювання якості викладання і навчання як складових освітньої діяльності у вищій освіті»²⁰⁸. Детальніше зупинимось на огляді підходів до особливостей викладання, рекомендацій щодо забезпечення ефективності викладання за кожним принципом, його вплив на ефективне навчання студентів та їх оцінювання.

Викладачі університетів можуть ефективно впроваджувати *принцип навчання як становлення (Learning as Becoming)*, розглядаючи такі підходи до викладання, розробляючи свій навчальний та методичний підхід у викладанні:

- чітка презентація та впровадження ключової теми чи теорії, яка потенційно буде цікавою та призведе до концептуальної або філософської трансформації студента;
- співпраця з колегами з інших курсів, отримання зворотного зв'язку щодо змісту навчальної програми;
- заохочення студентів до роздумів, як вони можуть застосувати і передати свої знання в контексті, пов'язаному з громадою;
- дослідження разом зі студентами, як проходження курсу може вплинути на їхню самоідентичність, а також мотивація студентів бути відкритими до вивчення того, як це впливає на їхні переконання, сприйняття, соціальну взаємодію та поведінку, як в університеті, так і поза ним;
- обговорення зі студентами умовного характеру знань з дисципліни, а також те, що саме студенти несуть відповідальність за свої знання;
- представлення викладача як фасилітатора знань, а не абсолютного джерела знань. Роблячи це, університетські викладачі повинні дослідити свою власну епістемологію²⁰⁹.

Студенти можуть ефективно впровадити *принцип навчання як становлення*, розглядаючи такі стратегії під час свого навчального досвіду:

²⁰⁶ Закон України «Про вищу освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>.

²⁰⁷ Nugent A., Lodge, J. M., Carroll, A., Bagraith, R., MacMahon, S., Matthews, K. E. & Sah, P. (2019). Higher Education Learning Framework: An evidence informed model for university learning. Brisbane: The University of Queensland. URL: [SLRC HE Learning Framework.pdf](https://www.slrcresearch.org.au/learning-framework).

²⁰⁸ Теоретичні основи політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції: *препринт* (аналітичні матеріали) / О. Базелюк, Ю. Вітренко, О. Воробйова, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2021. 192 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-54-4-2021>.

²⁰⁹ Nugent A., Lodge, J. M., Carroll, A., Bagraith, R., MacMahon, S., Matthews, K. E. & Sah, P. (2019). Higher Education Learning Framework: An evidence informed model for university learning. Brisbane: The University of Queensland. URL: [SLRC HE Learning Framework.pdf](https://www.slrcresearch.org.au/learning-framework).

- огляд ключових тем або теорії, на яких наголошує викладач, або які підкреслюють цілі курсу, оскільки ці теми мають цінність для потенційної концептуальної чи філософської трансформації;

- цінування університетських викладачів як фасилітаторів знань, які втілюють знання у власний унікальний спосіб;

- відмова покладатися на університетських викладачів як на абсолютне джерело знань. Таким чином, студенти можуть взяти на себе відповідальність за критичне вивчення знань з дисципліни, запропонованих університетськими викладачами, і розвивати свою власну епістемологію на основі цих знань;

- зосередження уваги на ширший контекст, регулярно беручи участь у формальних і неформальних вправах на саморефлексію. у цих вправах на саморефлексію студенти можуть дослідити, як ширші контексти і як вони можуть впливати на громаду і суспільство через своє навчання, крім того, саморефлексія може підштовхнути до дослідження того, як навчання впливає на самоідентифікацію²¹⁰.

Оцінювання є важливою для студентів частиною освітнього процесу, а викладачі можуть застосовувати навчання як становлення, розглядаючи такі ефективні *підходи до оцінювання*:

- включити різноманітні саморефлексивні оцінювання, як неформальні, так і формальні, щоб студенти мали час для вивчення і саморефлексії онтологічних аспектів, які обговорюються в навчанні як становлення. Крім того, студенти повинні порівнювати і зіставляти свої саморефлексії, щоби мати змогу дослідити сприйняття і досвід інших студентів.

- віддаленим результатом оцінювання має бути здатність студентів засвідчити і пояснити, що їхні знання і навички означають для світу і для них самих. Це крок за межі простого пояснення визначених певного обсягу дисциплінарних знань і навичок, яких вони набули, але що їхні знання і навички означають для їхньої здатності впливати на суспільство в цілому, і як вони можуть вирішувати проблеми, що виходять за межі їхньої дисципліни, використовуючи свої дисциплінарні знання та навички.

Таким чином, ми бачимо, що для досягнення ефективного результату в навчанні відбувається взаємозв'язок та взаємодоповнення підходів, методів у викладанні, навчанні та оцінюванні, які спрямовані на саморефлексію, аналіз та розвиток критичних навичок для усвідомлення та становлення людини у суспільстві.

Контекстуальне навчання (Contextual Learning) та підходи до забезпечення *ефективного викладання*:

- використання контекстуальних підходів та методів викладання (наприклад, навчання на основі конкретних ситуацій, проектне навчання, симуляційне навчання, професійні запрошені спікери, практики та стажування), щоб надати студентам можливість контекстуалізувати своє навчання, щоб відображати дисциплінарну чи професійну практику. Крім того, де це доречно, розглянути зі студентами ці елементи контекстуалізації в межах курсу, оскільки вони пов'язані з ширшою програмою/ступенем навчання. Таким чином, це допомагає мотивувати студентів побачити, куди їхні знання можуть бути перенесені, і що вони можуть зробити з ними зараз і в майбутньому як професіонали;

- підтримання зв'язку між предметом і контекстом протягом усього навчального процесу. Під час викладання намагатися відокремити предмет від контексту (наприклад, спростити сценарій до окремих знань чи фактів) можуть іноді бути контрпродуктивними для ефективного навчання студентів. Наприклад, під час презентації проблеми, не відривайтеся від неї під час пошуку відповідей, зосереджуючись лише на вирваних з контексту знаннях; залишайтеся присутніми в цьому контексті під час відповіді або дослідження відповідей;

- зосередження на тому, як збалансувати конструктивізм студента у самостійному керуванні своїм контекстуальним навчальним досвідом і працювати разом, щоб спільно творити цей навчальний досвід. Прикладом може бути надання студентам можливості узгоджувати навчальну діяльність під час навчання на місці чи на практиці. Іншим прикладом є: дослідити, як викладачі та студенти можуть працювати разом, щоб з'ясувати, як навчальна діяльність на практиці може узгоджуватися з цілями навчання/курсу;

- регулярне консультування та взаємодія з відповідними зацікавленими сторонами в різних галузях (наприклад, з урядом та представниками професійної спільноти), громадою (наприклад, неурядовими організаціями) та випускниками (наприклад, випускниками, які працюють за фахом);

²¹⁰ Nugent A., Lodge, J. M., Carroll, A., Bagraith, R., MacMahon, S., Matthews, K. E. & Sah, P. (2019). Higher Education Learning Framework: An evidence informed model for university learning. Brisbane: The University of Queensland. URL: [SLRC HE Learning Framework.pdf](https://www.uq.edu.au/learning-framework).

- дослідження того, як курси можуть залишатися актуальними, та як вони контекстуально відображають практику, і як ми можемо навчати практичним навичкам. Використання цих зв'язків для залучення індустрії до співпраці з курсами та студентами (наприклад, запрошення лекторів з індустрії, пошук проблем на робочому місці для навчальних тем чи предметів оцінювання)²¹¹.

Підходи до *ефективного навчання студентів*:

- зацікавленість до роздумів про те, як зміст курсу може бути контекстуально перенесений в інші сфери застосування, а також до обраного кар'єрного шляху. Це стосується і реального світу за межами академічного контексту (наприклад, випадкова робота, місцева громада, щотижнева спортивна команда чи домашнє життя. Це допоможе підвищити якість навчання та здатність пригадувати інформацію для виконання тестів/іспитів. Крім того, це сприятиме позитивному залученню до навчання та формуванню навичок саморефлексії у навчанні;

- пошук різноманітних можливостей інтегрувати навчання з роботою (наприклад, практики, стажування, волонтерські практики та проєкти тощо), як в університеті, так і за його межами;

- відвідування галузевих заходів (наприклад, нетворкінг-зустрічі, відкриті семінари та конференції), щоб передати/перевірити набуті знання у неформальних робочих контекстах, а також прагнути до занурення в культуру та практики цієї дисципліни;

- відкритість до вивчення двостороннього зв'язку між академічними та зовнішніми контекстами. Наприклад, як професійна практика може впливати на навчальний зміст курсу, і як навчальний зміст курсу може впливати на професійну практику;

- вивчення навчального матеріалу у різних контекстах під час підготовки до іспитів. Наприклад, замість того, щоб перечитувати матеріал для повторення, спробувати уявити або застосувати його в робочих ситуаціях;

Забезпечення ефективного *оцінювання* під час контекстуального навчання:

- розгляд способів контекстуалізації оцінювання таким чином, щоб воно відображало автентичні та реальні контексти (наприклад, сценарії на робочому місці). Це може відбуватися на будь-якому рівні оцінювання. Наприклад, запитання з множинним вибором можуть бути контекстуальні так само, як і запитання для написання твору;

- розглядаючи тип елементів оцінювання, які слід використовувати на курсі дисципліни, проконсультуйтеся з представниками галузі, щоб зрозуміти з якими завданнями/проблемами стикаються професіонали у цій сфері, щоб можна було би наслідувати їх для завдань для оцінювання студентів;

- неформальне оцінювання може бути дуже ефективним для навчання студентів. Особливо це стосується тих випадків, коли воно вимагає від студентів перевірити свої знання в різних і нових контекстах/сценаріях. Наприклад, якщо студент має застосувати концепцію в практичному тесті підручника, який вимагає її застосування в різних контекстах, студенти з більшою ймовірністю покажуть кращі результати на іспиті, коли будуть тестуватися цю концепцію в невідомому контексті;

Отже, контекстуальне оцінювання посилює ефективність результату для студентів, якщо об'єднати контекстне навчання та оцінювання разом. Таким чином, ідеально, коли автентичне і контекстуальне оцінювання є продовженням автентичного і контекстуального викладання.

Емоції та навчання (Emotions and Learning) та підходи до забезпечення *ефективного викладання*²¹²:

- сприяння формуванню в студентів почуття приналежності та взаємозв'язку з їхнім навчальним середовищем можна досягти на поверхневому рівні через включення навчальної діяльності за допомогою однолітків у групі та за його межами (наприклад, групові завдання та доручення). На більш глибокому рівні також може бути ефективним структурування завдання таким чином, щоб студенти заохочувалися цінувати один одного, розбудовуючи довіру та прийняття, встановлюючи взаємності та взаємозалежності в їхніх навчальних цілях, а також частоти їхніх обмінів і зустрічей в університеті та поза ним;

²¹¹ Nugent A., Lodge, J. M., Carroll, A., Bagraith, R., MacMahon, S., Matthews, K. E. & Sah, P. (2019). Higher Education Learning Framework: An evidence informed model for university learning. Brisbane: The University of Queensland. URL: [SLRC HE Learning Framework.pdf](#).

²¹² Nugent A., Lodge, J. M., Carroll, A., Bagraith, R., MacMahon, S., Matthews, K. E. & Sah, P. (2019). Higher Education Learning Framework: An evidence informed model for university learning. Brisbane: The University of Queensland. URL: [SLRC HE Learning Framework.pdf](#).

- міркування зі студентами щодо того, як вони можуть керувати своїми емоціями під час навчання, щоб покращити свій досвід і результати. Наприклад, допоможіть студентам розпізнавати різні емоційні стани (наприклад, тривогу перед іспитом або страх перед статистичними даними) і почуття (наприклад, розчарування), а також застосовувати стратегії для зменшення цих емоційних станів і почуттів.

- прийняття помилок та визнання невдач як потужна стратегія навчання, використовуючи формуючий зворотний зв'язок регулярно протягом семестру та надання студентам можливості помилятися знову;

- заохочення студентів щодо розвитку їхньої самоефективності або переконання щодо їхньої власної здатності виконувати навчальну діяльність;

- заохочення студентів щодо розвитку їхньої самооцінки або віри у власну здатність виконувати навчальну діяльність, пропонуючи їм ставити та досліджувати цілі, пов'язані з опануванням завдання, які є чіткими, конкретними та реалістичними;

- сприяння усвідомленню студентами своєї автономії та самостійності, надаючи їм гнучкість і можливість вибору (наприклад, елементи педагогіки персоналізованого навчання) у виборі навчальних тем, видів діяльності та оцінювання. Крім того, якщо студенти вже мають гнучкість і можливість вибору в межах курсу, зосередьте на цьому увагу і зробіть це важливим для них.

Підходи до забезпечення *ефективного навчання студентів*:

- аналіз та вивчення природи самонавчання та навчальних цілей, а також з'ясування чи можуть цілі, пов'язані з майстерністю, бути більш корисними, ніж цілі, орієнтовані на результат;

- самоаналіз та вивчення сприйняття гнучкості здібностей, пов'язаних з навчанням, і дослідження стратегії для розвитку емоційної стійкості;

- активна взаємодія з іншими студентами в навчальному середовищі як в університеті, так і поза ним, щоб допомагати розвивати почуття приналежності та зв'язку. Хороші стосунки з однолітками можуть призвести до спільного досвіду та відданість спільним цілям. Це також може поширюватися на різноманітних інших соціальних агентів у навчальному середовищі (наприклад, викладачів).

Підходи до забезпечення *ефективного оцінювання*:

- використання конкретного, своєчасного, розвиваючого зворотного зв'язку для заохочення стійкості та віри студентів у свої здібності. Уникнення детермінованого зворотного зв'язку або абсолютних суджень (наприклад, оцінку «незадовільно» можна замінити на «ще не склав»);

- вивчення підходу до курсу, який фокусується на парадигмі чіткої комунікації високих очікувань щодо студентів, пропонує регулярне оцінювання, а також надає можливості для високої підтримки через часті зворотні зв'язки для розвитку;

- якщо студенти не склали курс або група отримала велику кількість незадовільних оцінок, підготуйте студентів до цієї новини. Наприклад, одночасно з оголошенням оцінок надішліть студентам, які не склали курс, електронного листа з більш персоналізованим коротким діалогом, який заохотить їх ознайомитися з відгуками про оцінку та взаємодіяти з викладачами для отримання подальшої підтримки, якщо це необхідно.

Таким чином, для забезпечення ефективного викладання, навчання та оцінювання потрібно використовувати індивідуальний підхід як до кожного студента, так і до групи в цілому, застосовуючи при цьому гнучкі методи викладання та оцінювання. Рівень зацікавленості студента, а, отже, його мотивація та залучення, пов'язаний з усвідомленістю як цінності завдання чи досвіду навчання, так і рівня контролю, який вони відчують від викладача²¹³.

Повністю погоджуємося з думкою Nilson, L. B. «Teaching at its best: A research-based resource for college instructors»²¹⁴, який стверджує, що для підтримання мотивації у студента необхідно чотири складові: персону, курс, викладання та оцінювання. Від особистості залежать емоції, з якими викладач передає знання, від курсу залежить організація передачі знань, залученість студента до вибору дисципліни, від викладання залежить різноманітність та інноваційність методів, які використовуються в

²¹³ Ainley, M. (2012). Students' interest and engagement in classroom activities. In Christenson, S.L. et.al. (Eds.). Handbook of Research on Student Engagement. Springer Science+Business Media. DOI: 10.1007/978-1-4614-2018-7_13. URL: https://www.researchgate.net/profile/Azkananda-Widiasani/publication/310773130_Handbook_of_Student_Engagement/links/5836a0dd08aed45931c772b7/Handbook-of-Student-Engagement.pdf.

²¹⁴ Nilson, L. B. (2010). Teaching at its best: A research-based resource for college instructors. San Francisco, CA: Jossey-Bass. URL: <https://www.amazon.com/Teaching-Its-Best-Research-Based-Instructors/dp/0470401044>.

навчальному середовищі та від оцінювання залежить прозорість та чіткість очікувань від завдання, яке має виконати студент.

У звіті «Flexible Learning and Teaching. Thematic Peer Group Report, 2024» зазначається про те, що процеси розроблення освітніх програм включають такі підходи, як *універсальний дизайн для навчання* (universal design for learning, UDL)²¹⁵, який може допомогти забезпечити співпрацю зі студентами і водночас надати гнучкості оцінюванню. Студентам слід запропонувати низку варіантів оцінювання на вибір (іспити, проекти, есе, презентації тощо), щоб вони могли скористатися своїми сильними сторонами і не відчували зайвих перешкод. Оцінювання також може стати більш компетентнісно орієнтованим, коли студенти заробляють кредити ЄКТС на основі продемонстрованих компетентностей і результатів навчання, а не часу, проведеного на курсі. Це дозволить студентам швидше просуватися в тих сферах, які опанували, приділяючи більше часу тим сферам, де їм потрібно вдосконалюватися.

Принципи універсального дизайну для навчання можуть бути корисними для впровадження гнучкого навчання. Це науково обґрунтований підхід, який підкреслює різноманітність студентів з точки зору їхнього походження, фізичних здібностей та психологічних особливостей. Основна увага UDL зосереджена на впровадженні рівності, інклюзії та доступності в початковий процес розроблення освітніх програм, оцінювання, заходів, ресурсів і побудови дизайну для навчання. Впровадження інклюзивності на ранніх стадіях розроблення не лише забезпечує підтримку студентам з особливими освітніми потребами, але й покращує освітній досвід для всіх студентів.

Погоджуємося з думкою авторів дослідження Н. Fry, St. Ketteridge, St. Marshall «A handbook for teaching and learning in higher education: enhancing academic practice»²¹⁶ щодо того, що помилковою думкою багатьох студентів, які вступають до закладів вищої освіти, є їхнє переконання, що предмет складається лише з великої кількості фактичних знань або майстерного володіння кроками чи правилами, і, щоб стати експертом, все, що потрібно зробити, – це додати знання до вже наявного знаннєвого запасу. Відповідальність викладача полягає в тому, щоби кидати виклик і змінювати такі обмежені концепції та гарантувати, що його викладання, освітні програми, які він розробляє, і оцінки, які він виставляє, виводять студентів на більш широкі сфери, такі як критичне мислення, творчість, синтез тощо.

Також студентам притаманні різні уподобання під час навчання. Однак, незважаючи на те, що студенти можуть мати свої уподобання, їх слід заохочувати до використання різних стилів навчання, і в цьому випадку особи, відповідальні за організацію навчання, повинні створювати можливості для навчання, чутливі до різних стилів, а не просто відображати те, як вони або їхні студенти люблять вчитися. Така позиція передбачає від викладача гнучкості у викладанні.

Авторами пропонується *класифікація студентів за стилем навчання* – активіст, прагматик, рефлектор і теоретик²¹⁷:

- активісти найбільш позитивно реагують на навчальні ситуації, які пропонують виклик, зокрема новий досвід і проблеми, азарт і свободу в навчанні;
- рефлектори найбільш позитивно реагують на структуровану навчальну діяльність, де їм надається час для спостереження, роздумів і міркувань, а також дозволяється детально працювати;
- теоретики добре реагують на логічну, раціональну структуру і чіткі цілі, де їм дають час на методичні дослідження і можливість ставити під сумнів і розвивати свій інтелект;
- прагматики найбільш позитивно реагують на практичні, безпосередньо пов'язані з їхнім життям навчальну діяльність, яка дає можливість практикувати і використовувати теорію.

Розуміння різних стилів навчання, основних принципів навчання, підходів до викладання та оцінювання дозволяє дійти до таких висновків.

Студенти по-різному сприймають одне й те саме викладання.

Студенти мають бути залучені до «взаємодії» з тим, що вони вивчають, щоб відбулася їхня трансформація.

Студенти привносять цінний досвід у навчання.

Студенти можуть бути більш вмотивованими, коли їм пропонується елемент вибору, гнучкий підхід у навчанні.

²¹⁵ Flexible Learning and Teaching. Thematic Peer Group Report. – URL: <https://www.eua.eu/>.

²¹⁶ A handbook for teaching and learning in higher education: enhancing academic practice / [edited by] Heather Fry, Steve Ketteridge, Stephanie Marshall. –3rd ed. p. 192.

²¹⁷ A handbook for teaching and learning in higher education: enhancing academic practice / [edited by] Heather Fry, Steve Ketteridge, Stephanie Marshall. –3rd ed. p. 192.

Студентам, які вивчають нову для них дисципліну, може бути складно мислити у відповідний спосіб (це важливий момент у моделюванні навчання), відповідним чином (важливий момент у модульних програмах).

Викладачі повинні розуміти, з чого починають студенти, щоб вони могли досягти правильного рівня і намагатися виправити основні помилкові уявлення або прогалини.

І викладачі, і студенти несуть відповідальність за те, як відбувається навчання.

Викладачі повинні усвідомлювати вплив культурного походження та переконань на поведінку студентів, інтерпретацію та розуміння матеріалу.

Зворотній зв'язок і обговорення є важливими елементами у розумінні дисципліни, яка вивчається.

Формальне і неформальне обговорення того, що вивчається в групі однолітків (малій групі) може бути потужним інструментом навчання.

Найкраще навчання відбувається у відповідному контексті або пов'язане з ним (щоб сприяти «створенню сенсу»).

Під час планування, визначення результатів, викладання чи оцінювання викладачі повинні враховувати всі відповідні сфери.

Навчальний клімат/середовище, в якому навчаються студенти (наприклад, мотивація, взаємодія, підтримка), впливає на результат.

Викладачі повинні уникати перевантаження змісту; надмірна кількість матеріалу сприятиме поверхневому підходу у навчанні.

Базові принципи та концепції забезпечують основу для подальшого навчання.

Оцінювання має потужний вплив на поведінку студентів.

6.3. Аналіз та узагальнення провідного досвіду ефективного викладання, навчання та оцінювання у вищій освіті на основі результативної парадигми в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції

У звіті «Flexible Learning and Teaching. Thematic Peer Group Report, 2024»²¹⁸ зазначається про те, що пандемія Covid-19 прискорила попит на гнучке навчання у вищій освіті, підкресливши важливість адаптивності освітніх систем. Гнучке навчання дорослих має важливе значення у підтримці людей, підприємств та суспільства в адаптації до змін на ринку праці. ЗВО мають всі можливості для забезпечення цього. Гнучке навчання передбачає «мультимодальне» (онлайн, офлайн/фізичне, гібридне, змішане) навчання.

Викладачі відіграють вирішальну роль у забезпеченні успіху гнучкого навчання, а курси підготовки викладачів повинні враховувати педагогічні аспекти, щоб зробити гнучкість реальністю, а також підходи до інклюзивної освіти, щоб задовольнити потреби студентів з різними потребами.

Для студента гнучке навчання – це гнучкість у виборі тем і предметів навчання, гібридний спосіб навчання, можливості дистанційного навчання, різноманітність режимів, методів і технологій, таких як навчальні онлайн-платформи, відео лекції, інтерактивні симуляції та змішані підходи до навчання.

Студенти бачать, що їхні заклади вже забезпечують гнучке навчання, тим не менш, вони б рекомендували, щоб їхній заклад вищої освіти покращив гнучке навчання, пропонуючи більш індивідуалізовані графіки та більше факультативів/вибіркових дисциплін, онлайн-класів (особливо для традиційних лекцій), короткі модулі, а також більше змішаного підходу до навчання (запис лекцій та використання контактних годин для запитань і практичних робіт, інтерактивні симуляції тощо).

Для закладу вищої освіти гнучке навчання – це гнучкі способи досягнення результатів навчання за освітньою програмою (з точки зору часу, необхідного для здобуття ступеня, навантаження, зобов'язання студентів бути присутніми на місці тощо), гнучкі підходи до навчання і викладання (синхронні/асинхронні модальності, гібридне навчання, оцінювання навчальних досягнень студентів тощо). Важливо, що гнучке навчання не може бути зведене до переваги одного підходу над іншими, управління індивідуальними навчальними траєкторіями студентів, управління навчальним навантаженням і те, як викладачі можуть забезпечити гнучкість.

Детальніше розглянемо процес забезпечення ефективного викладання, навчання та оцінювання на прикладі кращих міжнародних та вітчизняних практик.

Трансформація оцінювання у викладанні математики в *University of Agder (Norway)*²¹⁹. Підсумкове оцінювання в математичній освіті в University of Agder раніше мало показник неуспішності понад 40 %. Однією зі спроб змінити культуру викладання математики була заміна високих ставок щодо

²¹⁸ Flexible Learning and Teaching. Thematic Peer Group Report. – URL: <https://www.eua.eu/>.

²¹⁹ Flexible Learning and Teaching. Thematic Peer Group Report. – URL: <https://www.eua.eu/>.

оцінювання на набагато гнучкіший підхід, де оцінювання є більш формуючим і вбудованим у дизайн курсу. Мета також полягала в тому, щоб заохотити студентів починати працювати над математикою раніше на початку семестру курсу. Відповідно до цього підходу, було розроблено чотири індивідуальні та цифрові тести для кожного курсу і студенти можуть скласти кожен з них кілька разів, з ідеєю, що студенти повинні скласти іспит, «коли будуть готові». У результаті рівень невдач знизився з 44 % до 12 %. Винесено урок про те, як заклади вищої освіти розробляють і впроваджують системні підходи до покращення навчання і викладання, залучаючи критичну масу викладачів до процесів змін.

Перегляд освітніх програм з урахуванням соціального та економічного середовища у *Wroclaw University of Economics and Business (Poland)*²²⁰. В університеті взаємодія між двома типами органів управління сприяла перегляду освітніх програм на основі пропозицій студентів, викладачів і представників бізнесу. Ради факультетів, як частина їхньої відповідальності за моніторинг якості, розроблення результатів навчання та підготовки змін в освітніх програмах, аналізують потенційні та фактичні проблеми, пов'язані з реалізацією освітніх програм, а також наскільки результати навчання відповідають потребам ринку праці. Крім того, Центр співробітництва допомагає студентам у визначенні їхнього професійного та особистісного потенціалу, а також у пошуку можливостей для працевлаштування.

Використовуючи весь потенціал цих двох структур, університет зміг краще інтегрувати пропозиції бізнесу в освітні програми, а також запровадити нові навчальні модулі на деяких освітніх програмах. Викликом, що залишається, є навчання та підготовка викладачів, керівників у відповідний спосіб. Наразі університет розглядає можливість стажування викладачів в інших університетах зі схожими освітніми програмами.

Шлях до гнучкості в *Universidade de Tras-os-Montes e Alto Douro (Portugal)*²²¹. Університет почав впроваджувати гнучке навчання за допомогою низки заходів, серед яких такі.

- Студенти можуть навчатися неповний робочий день (30 кредитів ЄКТС на рік, зі зниженням на 50 % річної плати за навчання).

- Студенти можуть пройти будь-який додатковий курс і отримати його в додатку до диплому або зарахувати в іншій програмі, на якій навчається студент.

- Надається підтримка для позааудиторних заходів (деякі з них можуть бути включені в додаток до диплому).

Крім того, університет пропонує дві програми онлайн-навчання спільно з Universidade Aberta (Португальським відкритим університетом), які здебільшого базуються на асинхронному навчанні.

Однією з чітко визначених проблем для збільшення залучення до гнучкого навчання та його впливу є те, що воно вимагає додаткового часу від викладачів і вимагає підготовки викладачів в умовах, коли кількість викладачів у деяких предметних областях вже є недостатньою. Наразі університет розбудовує потенціал, зокрема шляхом створення команди технічної підтримки асинхронного та онлайн-навчання, запровадження обов'язкових курсів (наданих Universidade Abert).

Організація оцінювання на прикладі освітньої програми на третьому курсі в навчально-науковому інституті філології Київського національного університету імені Тараса Шевченка проводиться таким чином²²². Передбачено чотири змістові частини (ЗЧ), максимальна кількість балів у кожній з них – 25. Отже, студент може набрати максимально 100 балів. Оцінку за кожну ЗЧ складають бали, отримані відповідно до видів робіт і форми контролю, описаних в програмі, – відповідь на практичному занятті, доповідь, модульна контрольна робота, усний та письмовий переклад промов і текстів, виконання групового проєкту, презентації, опрацювання активної лексики та укладання глосарію (формативне оцінювання).

Залік виставляється за результатами роботи студента впродовж усього семестру і не передбачає додаткових заходів оцінювання. Студенти, які набрали мінімально позитивну кількість балів – 60, отримують «зараховано». Студенти, які не набрали мінімально позитивну кількість балів, отримують «незараховано».

Отже, оцінювання відбувається протягом всього процесу навчання та викладання, ураховуючи активність студента та надаючи йому зворотній зв'язок протягом семестру. Також, в даній програмі відсутнє фінальне оцінювання всієї роботи, бали підсумовуються протягом семестру та виставляються

²²⁰ Flexible Learning and Teaching. Thematic Peer Group Report. – URL: <https://www.eua.eu/>.

²²¹ Flexible Learning and Teaching. Thematic Peer Group Report. – URL: <https://www.eua.eu/>.

²²² Навчально-науковий інститут філології Київського національного університету імені Тараса Шевченка. URL: <https://philology.knu.ua/>.

наприкінці. Дана форма оцінювання передбачає гнучкість у виборі методів оцінювання та проведення індивідуальних діалогів зі студентами.

6.4. Методичні основи забезпечення ефективного викладання, навчання та оцінювання у вищій освіті на основі результативної парадигми в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції

У статті B. Rosenshine "Principles of Instruction: Research-based strategies that all teachers should know"²²³ автор представляє *десять принципів викладання*, які базуються на трьох дослідженнях: когнітивне дослідження, дослідження щодо досконалості викладання та дослідження когнітивної підтримки, а саме.

1. Розпочинати заняття з короткого огляду попереднього матеріалу. Щоденне повторення посилює вивчення попереднього матеріалу і в результаті призведе до його кращого засвоєння.
2. Презентувати новий матеріал короткими етапами, запитуючи та надаючи практичні завдання студентам після кожного етапу. Після ознайомлення студентів з новим матеріалом, допомагати їм при виконанні практичного завдання.
3. Ставити багато запитань і перевіряти відповіді кожного студента. Запитання допомагають студентам використовувати нову інформацію на практиці та долучити її до попередніх знань.
4. Надавати моделі. Надаючи студентам моделі та приклади з життя допомагає їм вчитися швидше вирішувати проблеми.
5. Керувати практикою студентів. Успішні викладачі приділяють більше часу керуванню виконання практичних завдань студентів з нового матеріалу.
6. Перевіряти розуміння студентів матеріалу. Перевірка розуміння студентів на кожному етапі допомагає уникнути багатьох помилок в майбутньому.
7. Досягати високого показнику успіху студента. Успішність під роботи в аудиторії є важливим показником для студента.
8. Підтримувати під час виконання складних завдань. Викладач тимчасово підтримує та надає певні додаткові пояснення при виконанні студентами важких завдань.
9. Надавати та моніторити самостійну роботу студентів. Для закріплення знань і доведення навичок до автоматизму студентам потрібно самостійно працювати з представленим матеріалом.
10. Залучати студентів до щотижневої та місячної траєкторії руху успіху. Для глибшого засвоєння матеріалу та закріплення знань необхідно долучати до аналізу своєї успішності.

Висновки до розділу

1. Актуальність дослідження забезпечення ефективного викладання, навчання та оцінювання у вищій освіті на основі результативної парадигми в контексті стійкого розвитку засвідчується документами, починаючи з Лондонського комюніке 2007 р., в якому вперше згадується про створення більш гнучких підходів до навчання та викладання в системі вищої освіти. В останньому Болонському звіті 2024 р. розглядаються стратегії вищої освіти, які мають за мету забезпечення ефективності викладання, навчання та оцінювання. Наприклад, відповідно до своєї стратегії вищої освіти Болгарія має на меті оновити існуючі та створити нові освітні програми у сфері вищої освіти, запровадити нові гнучкі форми і методи навчання і викладання, а також удосконалити та покращити організацію та ефективність навчання в університеті. У Чехії стратегія вищої освіти сприяє інклюзивному та інтерактивному навчанню в університетах з акцентом на розвиток компетентностей. В Угорщині основна увага приділяється впровадженню гнучких результатів навчання, гнучких програм і практико-орієнтованого навчання і викладання. Забезпечення ефективного викладання, навчання та оцінювання у вищій освіті на основі результативної парадигми в контексті стійкого розвитку, яке б відповідало вимогам і тенденціям Європейського простору вищої освіти, актуалізує потребу у вивченні досвіду європейських країн щодо розвитку гнучких підходів до навчання, викладання та оцінювання.

2. До теоретичних основ забезпечення ефективного викладання, навчання та оцінювання у вищій освіті на основі результативної парадигми в контексті стійкого розвитку відносимо *принцип універсального дизайну навчання* у вищій освіті (universal design for learning), який допомагає забезпечити співпрацю зі студентами і водночас надати гнучкості оцінюванню, навчанню та викладанню. Принцип універсального дизайну навчання у своєму підході підкреслює різноманітність студентів з

²²³ B. Rosenshine. (2012). Principles of Instruction: Research-based strategies that all teachers should know. *American Educator*, Spring 2012. URL: <https://www.aft.org/sites/default/files/Rosenshine.pdf>.

точки зору їхнього походження, фізичних здібностей та психологічних особливостей. Основна увага принципу зосереджена на впровадженні рівності, інклюзії та доступності в початковий процес розроблення освітніх програм, оцінювання, заходів, ресурсів і побудови дизайну для навчання. Упровадження інклюзивності на ранніх стадіях розроблення не лише забезпечує підтримку студентам з особливими освітніми потребами, але й покращує освітній досвід для всіх студентів.

Проаналізувавши підходи до ефективного забезпечення навчання, викладання та оцінювання відповідно до різних принципів навчання (навчання як становлення, контекстуальне навчання та навчання і емоції), виокремлено *тенденцію* до використання гнучких підходів до навчання, викладання та оцінювання в залежності від програми та дисципліни, яка викладається. З боку студента спостерігається *тенденція* до гнучкого навчання, в якому студент сам обирає, як йому навчатися без негативних наслідків від адміністрації, а з боку викладача спостерігається *тенденція* до вдосконалення різних методів і технологій викладання і навчання та оцінювання, які орієнтовані на досягнення ефективного результату навчання.

Виокремлено поняття гнучкого навчання для студентів, для викладачів та для закладу вищої освіти: *гнучке навчання для студента* – це гнучкість у виборі тем і предметів навчання, гібридний спосіб навчання, можливості дистанційного навчання, різноманітність режимів, методів і технологій, таких як навчальні онлайн-платформи, відео лекції, інтерактивні симуляції та змішані підходи до навчання. *Гнучке навчання для викладача* – це мотивація до вдосконалення різних методів викладання, підходи до інклюзивності, цифрова компетентність викладача, змішаний підхід до навчання (запис лекцій та використання контактних годин для запитань та практичних робіт, інтерактивні симуляції тощо) та вміння адаптуватися під потреби студента.

Для закладу вищої освіти гнучке навчання – це гнучкі способи досягнення результатів навчання за освітньою програмою (з точки зору часу, необхідного для здобуття ступеня, навантаження, зобов'язання студентів бути присутніми на місці тощо), гнучкі підходи до навчання і викладання (синхронні/асинхронні модальності, гібридне навчання, оцінювання навчальних досягнень студентів тощо).

Проаналізовано *стилі навчання* студентів – активіст, прагматик, рефлексор і теоретик.

3. Проаналізовано та узагальнено провідний міжнародний та вітчизняний досвід ефективного викладання, навчання та оцінювання у вищій освіті на основі результативної парадигми у контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції. Університети Норвегії, Польщі, Португалії та України запроваджують гнучкий підхід до навчання в освітній процес. Основна увага була зосереджена на гнучкому підході до оцінювання студентів з метою покращення результатів навчання, зміни виду навчання та удосконалення освітніх програм, орієнтуючись на ринок праці. Запропоновані методичні основи забезпечення ефективного викладання у вигляді підходів, методів і структури заняття.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про вищу освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
2. Паламарчук О. Підходи до викладання в університеті на засадах лідерства. *Вища освіта України*: теорет. та наук.-метод. часопис. К.: ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. С. 24–27. Темат. вип. «Європейська інтеграція вищої освіти України в контексті Болонського процесу».
3. Паламарчук О. Викладання в університеті на засадах лідерства: *навч. посіб.* К.: ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. 40 с.
4. Паламарчук О. Управління професійним розвитком сучасного викладача-лідера. Розвиток інституційного потенціалу університетів у контексті глобального лідерства: *монографія*, за заг. ред.: С. Калашнікової, В. Лугового. К.: ДП «НВЦ «Пріоритети», 2017. С. 159–188. URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2018/09/mon_Inst_potencial_Univ_Global_liderstvo_IVO-2017-205p_avtors-kolektiv.pdf.
5. Теоретичні основи політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції: *препринт (аналітичні матеріали)* / О. Базелюк, Ю. Вітренко, О. Воробйова, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. — Електронне видання. — Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2021. — 192 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-54-4-2021>.
6. A handbook for teaching and learning in higher education: enhancing academic practice / [edited by] Heather Fry, Steve Ketteridge, Stephanie Marshall. —3rd ed. p. 192.

7. Ainley, M. (2012). Students' interest and engagement in classroom activities. In Christenson, S.L. et.al. (Eds.). *Handbook of Research on Student Engagement*. Springer Science+Business Media. DOI: 10.1007/978-1-4614-2018-7_13; URL: https://www.researchgate.net/profile/Azkananda-Widiasani/publication/310773130_Handbook_of_Student_Engagement/links/5836a0dd08aed45931c772b7/Handbook-of-Student-Engagement.pdf
8. Atkinson, S. P. (2022). 'Definitions of the terms open, distance, and flexible in the context of formal and non-formal learning', *Journal of Open, Flexible and Distance Learning*, 26(2), pp. 18–28.
9. B. Rosenshine. (2012). Principles of Instruction: Research-based strategies that all teachers should know. *American Educator*, Spring 2012. URL: <https://www.aft.org/sites/default/files/Rosenshine.pdf>.
10. Beer, C., Roy, S. & Ames, K. (2023). Is it really flexible? Examining definitions of flexibility against contemporary practice in online education. *Journal of Further and Higher Education*, 47(2), pp. 255–264. DOI: <https://doi.org/10.1080/0309877X.2022.2106125>.
11. Flexible Learning and Teaching. Thematic Peer Group Report. URL: <https://www.eua.eu/>.
12. KPMG International, 2020. The future of higher education in a disruptive world (KPMG), URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2020/10/future-of-higher-education.pdf>.
13. London Communique. URL: <http://nau.edu.ua/ua/menu/navchannya/bolonskij-proczes/londonske-omyunike.html>.
14. Martin, M. & Godonoga, A. (2020). SDG 4 – Policies for Flexible Learning Pathways in Higher Education. Taking Stock of Good Practices Internationally (Paris, IIEP–UNESCO Working Papers).
15. Nilson, L. B. (2010). Teaching at its best: A research-based resource for college instructors. San Francisco, CA: Jossey-Bass. URL: <https://www.amazon.com/Teaching-Its-Best-Research-Based-Instructors/dp/0470401044>
16. Nugent A., Lodge, J. M., Carroll, A., Bagraith, R., MacMahon, S., Matthews, K. E. & Sah, P. (2019). Higher Education Learning Framework: An evidence informed model for university learning. Brisbane: The University of Queensland. URL: [SLRC HE Learning Framework.pdf](https://www.slrcresearch.edu.au/SLRC_HE_Learning_Framework.pdf).
17. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), 2022. Trends Shaping Education 2022 (Paris, OECD Publishing). DOI: <https://doi.org/10.1787/6ae8771a-e>.
18. Roberts, T. S. (2002). Flexible learning: How can we get there from here? Proceedings for the Australasian Society for Computers in Learning in Tertiary Education (ASCILITE). 2002 Conference (Auckland, NZ), pp. 553–60. URL: <https://www.ascilite.org/conferences/auckland02/proceedings/papers/117.pdf>.
19. Rome Ministerial Communique 2020. URL: [Rome Ministerial Communique.pdf](https://www.romeconferenceministerial.com/communique).
20. Teaching Adult Learners. URL: www.open2study.com.
21. The European Higher Education Area in 2018. Bologna Process Implementation Report. URL: https://eacea.ec.europa.eu/nationalpolicies/eurydice/sites/eurydice/files/bologna_internet_0.pdf.
22. The European Higher Education Area in 2024. Bologna Process Implementation Report. URL: https://eacea.ec.europa.eu/nationalpolicies/eurydice/sites/eurydice/files/bologna_internet_0.pdf.
23. Trends 2024. European Higher Education Institutions in times of transition. URL: <https://www.eua.eu/>.
24. Wong, B. Y. Y. & Li, K. C. (2018). Revisiting the definitions and implementation of flexible learning, in Li, K. C., Yuen, K. S. & Wong, B. T. M. (Eds.). *Innovations in Open and Flexible Education (Springer)*, pp. 3–13.

Розділ 7

Стратегії розвитку людського потенціалу вищої освіти як умови досягнення конкурентоспроможної якості вищої освіти України в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення: теоретичні основи та провідний досвід

Вероніка ТКАЧЕНКО,

кандидат педагогічних наук,

старший науковий співробітник,

відділ забезпечення якості вищої освіти,

Інститут вищої освіти НАПН України

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-3212-7264>

Анотація

Упровадження ефективних стратегій розвитку та управління людським потенціалом вищої освіти є ключовим для забезпечення конкурентоспроможності та стійкого розвитку закладів вищої освіти. Інноваційні тенденції, такі як цифровізація, інклюзія та соціальна відповідальність, стають важливою частиною сучасного управління персоналом у вищій освіті. Це вимагає комплексного підходу до розвитку людського потенціалу, включаючи компетентне управління, що сприяє удосконаленню ключових компетентностей співробітників відповідно до стратегічних цілей. Адаптивне управління спрямоване на індивідуальний підхід до професійного розвитку з урахуванням змін у середовищі, а безперервний професійний розвиток стимулює кваліфікацію та культуру навчання впродовж життя. Запровадження цих підходів забезпечує ефективну адаптацію університетів до швидких змін, підтримуючи інноваційну організаційну культуру. Це дозволяє закладам вищої освіти не лише підвищувати якість освітніх послуг, а й відповідати сучасним вимогам суспільства. Крім того, інтеграція інноваційних методів, таких як цифрові технології та інклюзивність, підвищує конкурентоспроможність і стійкий розвиток вищої освіти в Україні, особливо в умовах післявоєнного відновлення. Для успішної реалізації стратегій важливо впровадити механізми моніторингу та коригування стратегій, що дозволить адаптувати освітню діяльність та освітні програми до змін на ринку праці та європейських стандартів.

Ключові слова: людський потенціал, людський потенціал вищої освіти, стійкий розвиток, конкурентоспроможність закладів вищої освіти, вища освіта.

Summary

Implementation of effective human resource management strategies is key to ensuring the competitiveness and sustainable development of higher education institutions. Innovative trends such as digitalization, inclusion and social responsibility are becoming an important part of modern HR management. This requires a comprehensive approach to human resource development, including competent management that promotes the development of key competencies of academic and administrative staff in line with strategic goals. Adaptive management emphasizes the importance of an individual approach to professional development, taking into account changes in the environment, and continuous professional development stimulates qualifications and a culture of lifelong learning. The implementation of these approaches ensures the effective adaptation of universities to rapid change, supporting an innovative organizational culture. This allows higher education institutions not only to improve the quality of educational services, but also to meet the demands of society. In addition, the integration of innovative methods, such as digitalization and inclusive education, increases the competitiveness and sustainable development of higher education in Ukraine, especially in the context of post-war recovery. For the successful implementation of strategies, it is important to introduce monitoring and adjustment mechanisms that will allow adapting education process and study programmes to changes in the labor market and European standards.

Keywords: human potential, human potential of higher education, sustainable development, competitiveness of higher education institutions, higher education.

Теоретичні основи стратегій розвитку людського потенціалу вищої освіти для конкурентоспроможної якості вищої освіти в умовах стійкого розвитку

У сучасному світі глобалізації та стрімкого технологічного прогресу вимоги до системи вищої освіти невідпинно зростають. Якість освіти сьогодні виступає одним із основних чинників, що визначають конкурентоспроможність як окремих закладів вищої освіти, так і держав загалом. Формування людського потенціалу є не лише показником успішності освітніх інституцій, а й ключовою умовою економічного розвитку та суспільного добробуту. У цьому контексті особливо актуальним стає розроблення й реалізація дієвих стратегій, спрямованих на розвиток людського потенціалу в системі вищої освіти, що дозволяють забезпечити високий рівень підготовки як академічного та адміністративного персоналу, так і студентів, здатних відповідати сучасним вимогам ринку праці. Запровадження таких стратегій має важливе значення не лише для досягнення конкурентоспроможної якості вищої освіти, а й для стійкого розвитку суспільства, враховуючи соціальні, економічні та екологічні аспекти. Теоретичні засади, що включають ключові поняття, принципи, тенденції, особливості, підходи та моделі, відіграють вирішальну роль в обґрунтуванні підходів до побудови та реалізації стратегій розвитку людського потенціалу вищої освіти та забезпеченні конкурентоспроможної якості вищої освіти в умовах стійкого розвитку.

На основі даних дослідження Програми розвитку ООН з питань людського розвитку (Human Development Index)²²⁴ можна зробити висновок, що розвиток людського потенціалу є ключовою основою добробуту суспільства. Людський потенціал вищої освіти характеризується комплексом знань, умінь, навичок, досвіду та інших компетентностей викладачів, адміністративного й допоміжного персоналу, які забезпечують реалізацію цілей і завдань вищої освіти. Також, важливими компетентностями для вищої освіти є здатність до інновацій, професійного зростання та адаптації до змін. Стійкий розвиток, у свою чергу, є концепцією, яка спрямована на забезпечення збалансованого економічного, соціального й екологічного прогресу, задовольняючи потреби сучасності без загрози для майбутніх поколінь. Ураховуючи визначення О. Єлець, який описує конкуренцію як «силу, що стимулює науково-технічний, інноваційний і економічний прогрес»²²⁵, А. Шапошников, І. Шапошникова та А. Жаворонок характеризують конкурентоспроможність закладів вищої освіти як ключову складову цієї системи. Вона трактується як здатність закладу демонструвати переваги над конкурентами, ефективно використовуючи ресурси для досягнення поставлених цілей у ринкових умовах²²⁶.

Отже, *конкурентоспроможність вищої освіти* можна визначити, зокрема, як здатність закладу вищої освіти надавати освітні послуги, які відповідають або перевершують встановлені стандарти, залишаючись водночас привабливими для студентів, роботодавців і суспільства.

У сучасних умовах для забезпечення стійкого розвитку особливу роль відіграє стратегічний підхід до розвитку людського потенціалу, що передбачає впровадження інновацій і врахування новітніх тенденцій, кращих практик Серед ключових напрямів виділяється цифровізація освітніх процесів, яка відкриває перспективи для удосконалення якості вищої освіти шляхом забезпечення доступу до сучасних інформаційних ресурсів і розвитку дистанційних та адаптивних форм здобуття вищої освіти. Це не лише підвищує результативність освітнього процесу, а й сприяє формуванню компетентностей, які відповідають вимогам сучасного ринку праці, зокрема в системі вищої освіти, де наразі цифрові компетентності є основою професійної діяльності.

Цифровізація в контексті стійкого розвитку забезпечує рівний доступ до вищої освіти, усуваючи географічні та соціально-економічні бар'єри. Вона сприяє створенню інтерактивного навчального середовища, яке відповідає індивідуальним потребам як викладачів, так і студентів, підвищує їхню мотивацію й залученість, а також формує компетентності, необхідні для стійкого розвитку суспільства. Варто також звернути увагу на процеси інтернаціоналізації вищої освіти, які є важливою сучасною тенденцією. Вони створюють сприятливі умови для розширення міжнародної співпраці між викладачами та студентами, відкриваючи можливості для обміну знаннями, досвідом та інноваційними ідеями. Цей підхід сприяє формуванню глобального освітнього простору, в якому викладачі можуть впроваджувати в освітні програми найсучасніші світові практики. Студенти, у свою чергу, отримують доступ до багатого

²²⁴ Human Development Indices and Indicators. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/indeksy-ta-pokaznyky-lyudsko-ho-rozvytku-onovlena-statystyka-za-2018-rik>.

²²⁵ Єлець О. (2016). Сутність конкуренції та конкурентоспроможності підприємства. *Академічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. № 1. С. 58–64.

²²⁶ Шапошников, К., Шапошникова, І., & Жаворонок А. (2022). Напрями підвищення конкурентоспроможності вищої освіти в сучасних умовах. *Проблеми і перспективи економіки та управління*, (1(29), 7–13. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-1\(29\)-7-13](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-1(29)-7-13).

культурного й наукового досвіду, що значно підвищує їхню конкурентоспроможність на міжнародному ринку праці. Інтернаціоналізація освіти сприяє реалізації спільних проєктів, дослідницьких ініціатив і програм обміну, які формують навички міжкультурної комунікації та адаптивності — ключові компетентності для успішної професійної діяльності в умовах глобалізованого світу. Соціальна інклюзія та забезпечення рівних можливостей для всіх учасників освітнього процесу відіграють ключову роль у сучасних освітніх стратегіях. Створення інклюзивного середовища сприяє залученню студентів і співробітників різних соціальних, економічних і культурних груп, надаючи кожному рівний доступ до навчання та професійного розвитку. Такий підхід формує різноманітне академічне середовище, яке підтримує культуру взаємоповаги й співпраці, одночасно сприяючи розвитку адаптивності — важливої навички для успішного функціонування закладу освіти. У підсумку інклюзивність робить ЗВО більш відкритим, гнучким і здатним оперативно реагувати на виклики сучасного суспільства.

Орієнтація на стійкий розвиток в освітньому процесі передбачає впровадження програм, що сприяють формуванню у студентів розуміння екологічної та соціальної відповідальності. Заклади, які реалізують цей підхід, ставлять за мету підготувати студентів до прийняття обґрунтованих рішень, що враховують довгострокові наслідки для суспільства та довкілля. Така стратегія охоплює теми стійкого розвитку, соціальної справедливості, етичного використання ресурсів і зменшення негативного впливу на екосистеми. Завдяки цьому студенти здобувають навички та знання, які допомагають їм стати відповідальними громадянами та професіоналами, здатними позитивно впливати на майбутнє.

Стратегії розвитку людського потенціалу вищої освіти базуються на кількох ключових принципах, що забезпечують ефективність і стійкість навчальних процесів. Комплексний підхід у цих стратегіях передбачає врахування всіх аспектів, необхідних для всебічного розвитку та успішної реалізації особистості. Це не обмежується лише здобуттям професійних знань і навичок, але й включає увагу до емоційного благополуччя та фізичного здоров'я як студентів, так і працівників. Професійні знання становлять базу для розвитку фахової майстерності, але саме комплексний підхід дозволяє створити гармонійне середовище, яке охоплює всі важливі складові особистості, забезпечуючи її всебічний розвиток. Емоційне благополуччя є критично важливим для підтримки мотивації, стійкості до стресу та загальної ефективності, що сприяє більшому залученню до освітнього процесу та створює позитивну атмосферу в колективі. Водночас, фізичне здоров'я також відіграє не менш важливу роль, адже здоровий персонал здатен працювати продуктивніше та краще справлятися з робочими навантаженнями. Залучення до програм, що підтримують фізичну активність, здорове харчування та відновлення, є невід'ємною частиною комплексного підходу. Такий підхід сприяє створенню підтримувального освітнього середовища, де кожен учасник відчуває себе цінним і здатним до саморозвитку. Це допомагає не тільки розкрити людський потенціал у його повноті, але й створити стабільний, здоровий колектив, здатний до ефективної роботи та досягнення високих результатів у навчальній діяльності. Інноваційність є основним фактором стратегічного розвитку людського потенціалу в освіті, оскільки вона забезпечує адаптацію навчальних процесів до швидких змін у світі. Це включає не тільки впровадження новітніх технологій, таких як інтерактивні платформи, онлайн-ресурси та електронні навчальні системи, але й застосування сучасних методик викладання і навчання, які стимулюють активну участь студентів в освітньому процесі. Сучасні технології, зокрема штучний інтелект, віртуальна та доповнена реальність, відкривають нові можливості для освітнього процесу, створюючи більш інтерактивне і персоналізоване навчальне середовище. Вони дозволяють краще візуалізувати складні концепції, надають можливість застосовувати теоретичні знання на практиці та сприяють розвитку критичного мислення у студентів. Окрім того, інноваційність охоплює впровадження методик активного навчання, таких як проєктна діяльність, групові обговорення та дослідницькі завдання. Ці методи не тільки підвищують мотивацію студентів, а й розвивають їхні навички співпраці, комунікації та критичного аналізу, що є надзвичайно важливими на сучасному ринку праці. Інноваційні підходи дозволяють закладам вищої освіти оперативно реагувати на потреби та вимоги студентів, розробляючи освітні програми, які відповідають сучасним стандартам і тенденціям. Це не лише покращує якість навчання, а й підготує випускників до успішної кар'єри в умовах постійних змін. Таким чином, інноваційність стає двигуном, який сприяє розвитку людського потенціалу та загальному підвищенню якості вищої освіти. Гнучкість у стратегічному розвитку людського потенціалу дає можливість ЗВО швидко та ефективно адаптуватися до змін, що відбуваються на ринку праці, в економіці та суспільстві. В умовах, коли технології та професійні вимоги постійно змінюються, заклади повинні бути готові коригувати свої програми, курси та методи викладання і навчання, щоб відповідати актуальним потребам студентів і роботодавців. Такий підхід дозволяє впроваджувати нові курси та спеціалізації, що

відповідають змінному ринку праці, підвищуючи конкурентоспроможність випускників. Також гнучкість передбачає можливість використання різних форм здобуття вищої освіти, зокрема дистанційної або змішаної, що дає студентам свободу вибору найбільш зручного для них способу отримання освіти. Це стає особливо важливим у контексті глобалізації та викликів пандемії, війни, коли традиційні методи викладання і навчання можуть бути обмежені.

Соціальні вимоги, такі як необхідність інклюзивності, різноманіття та екологічної відповідальності, також зумовлюють потребу закладів вищої освіти у коригуванні своїх програм. Гнучкість у цьому випадку дає змогу ЗВО оперативно реагувати на соціальні зміни, забезпечуючи навчання, яке відповідає зростаючим етичним і соціальним стандартам. У цілому, гнучкість закладу є ключовим чинником не тільки для підтримки актуальності освітнього процесу, але й для покращення якості вищої освіти, створюючи умови для підготовки адаптивних і конкурентоспроможних фахівців, здатних долати виклики сучасного світу. Соціальна відповідальність закладу освіти є ключовим аспектом, який підкреслює його значення не тільки для студентів, а й для широкого суспільства. Це концепція, що передбачає активну участь закладу вищої освіти в розв'язанні соціальних, економічних та екологічних проблем сучасності. ЗВО, які втілюють принципи соціальної відповідальності, сприяють розвитку суспільства, орієнтуючи свої програми на формування свідомих і відповідальних громадян. Це включає розвиток компетентностей з стійкого розвитку, соціальної справедливості, екологічної відповідальності та етичного управління. Окрім того, соціальна відповідальність охоплює місцеві ініціативи, зокрема програми волонтерства, співпрацю з місцевими організаціями, участь у соціальних проектах або дослідженнях, що мають практичний вплив на громаду. Ці ініціативи не лише сприяють вирішенню актуальних проблем, але й створюють умови для поглибленої взаємодії між закладом та його оточенням. Відповідаючи на потреби суспільства, ЗВО формують позитивний імідж, що є важливим для їхнього довгострокового успіху. Соціально відповідальні практики збільшують довіру до закладу з боку викладачів, студентів, їхніх родин, роботодавців і громади в цілому. Таким чином, соціальна відповідальність виступає не лише моральним зобов'язанням, але й стратегічним чинником, що підвищує конкурентоспроможність освітнього закладу, сприяючи його інтеграції в суспільство та забезпечуючи сталий розвиток.

Важливо також враховувати певні закономірності розвитку людського потенціалу вищої освіти в контексті стійкого розвитку. Одна з ключових закономірностей: безперервне оновлення знань і навичок підвищує здатність до адаптації до світу, що змінюється. У сучасних умовах, де технології, глобалізація та соціальні трансформації змінюють реалії, фахівці повинні мати можливість постійно удосконалювати свої компетентності, щоб відповідати новим вимогам як на ринку праці, так і в суспільстві загалом. Це включає не лише традиційну формальну вищу освіту, а й неформальну та інформальну, зокрема курси підвищення кваліфікації, онлайн-курси, семінари, конференції та самостійне навчання.

Інноваційні підходи до навчання, зокрема онлайн-курси та MOOCs²²⁷, надають можливість доступу до сучасних знань і технологій, що дозволяє викладачам, студентам і професіоналам отримувати актуальну інформацію безпосередньо з першоджерел. Безперервне оновлення знань і навичок також орієнтоване на розвиток загальних компетентностей / м'яких навичок, таких як критичне мислення, ефективна комунікація, командна взаємодія та адаптивність. Ці компетентності стають дедалі важливішими в умовах швидких змін, оскільки вони дозволяють викладачам та іншому персоналу ЗВО ефективно співпрацювати, швидко реагувати на нові виклики та впроваджувати інновації. Заклади вищої освіти мають розробляти програми, які надають викладачам і студентам можливість пристосовуватися до змінюваних умов і водночас мотивують їх до безперервного навчання. Адже постійне оновлення знань і навичок є ключовим фактором для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності людського потенціалу вищої освіти, готуючи персонал до поточних і майбутніх викликів.

Зростання значення цифрових компетентностей у викладацькій та адміністративній діяльності є надзвичайно важливим для розвитку вищої освіти, оскільки цифровізація активно змінює робочі процеси, впливаючи на всі аспекти освітнього середовища. Сучасні технології не лише трансформують методи навчання, але й вимагають від викладачів та адміністративного персоналу оволодіння новими навичками для ефективного використання цих інструментів. Цифрові компетентності включають широкий спектр знань, умінь, навичок, необхідних для роботи з цифровими технологіями, такі як уміння працювати з платформами для онлайн навчання, знання основ програмування, навички з

²²⁷ MOOCs. URL: <https://www.mooc.org/>

опрацювання великих даних, а також навички в сфері кібербезпеки та управління цифровими ресурсами.

Для викладачів це передбачає здатність ефективно впроваджувати цифрові технології в освітній процес, створюючи інтерактивні навчальні ресурси, а також використовуючи аналітику для оцінювання прогресу студентів і коригування програм і навчальних планів відповідно до їхніх потреб.

Адміністративний персонал також потребує розвитку цифрових компетентностей, оскільки управління закладом освіти вимагає роботи з різними інформаційними системами для обробки даних, планування ресурсів та забезпечення комунікації. Уміння працювати з цифровими інструментами дозволяє оптимізувати адміністративні процеси, зменшувати витрати та підвищувати ефективність діяльності закладу. Тому для забезпечення високої якості вищої освіти ЗВО мають розробляти освітні програми, які охоплюють розвиток цифрових компетентностей всіх працівників. Це може бути здійснено через курси підвищення кваліфікації, семінари чи тренінги, що дозволяють викладачам і адміністраторам опановувати нові технології та методи. Таким чином, розвиток цифрових компетентностей не тільки підвищує ефективність викладацької та адміністративної роботи, але й сприяє формуванню культури безперервного навчання та здатності адаптуватися до нових умов, що є важливою складовою стійкого розвитку вищої освіти. Міждисциплінарність, у свою чергу, дозволяє інтегрувати знання з різних сфер, таких як наука, технології, гуманітарні науки, соціальні науки та мистецтво, відкриваючи нові можливості для інновацій та прогресу. Викладачі, які прагнуть впровадити міждисциплінарний підхід в освітній процес, повинні адаптуватися до нових форм і методів навчання. Це може включати розроблення спільних курсів, де студенти одночасно опановують матеріал з кількох дисциплін, або проєктне навчання, що дає можливість працювати над реальними завданнями, використовуючи знання з різних сфер. Такий підхід сприяє розвитку критичного мислення, креативності та співпраці — ключових навичок для сучасного світу. Крім того, необхідно забезпечити доступ до ресурсів, які підтримують міждисциплінарний підхід, таких як багатофункціональні бібліотеки, лабораторії та технологічні платформи, що сприяють обміну знаннями та спільній роботі студентів. Тому посилення міждисциплінарності у вищій освіті не лише збагачує освітній процес, але й готує викладачів і студентів до реальних викликів, що потребують комплексного підходу та міжгалузевої співпраці. Це дозволяє формувати більш гнучких і адаптивних фахівців, здатних працювати в умовах невизначеності та змін.

83

Підходи до стратегій розвитку людського потенціалу вищої освіти в контексті стійкого розвитку можуть бути різними, залежно від конкретних цілей, завдань та умов, у яких функціонують ЗВО. Наприклад, компетентнісний підхід у вищій освіті акцентує увагу на розвитку специфічних компетентностей, необхідних для ефективної професійної діяльності. Основою цього підходу є детальний аналіз потреб ринку праці, що дає змогу визначити ключові компетентності для фахівців у різних галузях. Виходячи з цього аналізу, створюються освітні програми, які включають результати навчання, що відображають ці важливі компетентності. Для цього можуть застосовуватися методи, як-от проєктне навчання, кейс-методи, симуляції та інші інтерактивні технології, що допомагають розвивати практичні навички й критичне мислення. Важливою складовою компетентнісного підходу є система оцінювання, яка повинна відображати реальні навички та вміння студентів, зокрема через формативне та підсумкове оцінювання. Окрім цього, цей підхід сприяє безперервному розвитку студентів і викладачів, включаючи організацію курсів підвищення кваліфікації та тренінгів. Застосування компетентнісного підходу у вищій освіті дозволяє готувати фахівців, які не лише мають теоретичні знання, але й здатні ефективно їх використовувати на практиці, що є необхідним для успішної адаптації до змін у сучасному світі.

Інноваційний підхід у вищій освіті орієнтований на інтеграцію сучасних освітніх технологій з метою вдосконалення освітнього процесу та системи оцінювання. Він передбачає зміну традиційних методів викладання і навчання, роблячи їх більш ефективними і персоналізованими для задоволення потреб сучасних студентів. Персоналізація навчання є важливим елементом цього підходу, дозволяючи формувати індивідуальні навчальні траєкторії відповідно до інтересів і стилів навчання студентів. Крім того, інноваційний підхід сприяє розвитку гнучких форматів навчання, таких як онлайн-курси та змішане навчання, що дають можливість студентам поєднувати навчання з іншими обов'язками. У результаті використання сучасних технологій у вищій освіті робить процес навчання більш адаптивним і ефективним, готуючи студентів до вимог ринку праці і сприяючи формуванню нової генерації фахівців, здатних впоратися з викликами майбутнього.

Екологічний підхід у вищій освіті акцентує на впровадженні принципів стійкого розвитку та екологічної освіти в освітній процес. Він спрямований на формування відповідального ставлення

студентів до природи, зокрема через вивчення охорони навколишнього середовища, змін клімату та збереження біорізноманіття. Важливим є використання міждисциплінарних методів та залучення студентів до практичних заходів, таких як екологічні акції та волонтерство. Крім того, цей підхід передбачає міжнародну співпрацю та демонстрацію стійкого розвитку самими ЗВО. Таким чином, екологічний підхід формує свідомих громадян, готових вирішувати екологічні проблеми та сприяти стійкому розвитку суспільства.

Інклюзивний підхід у вищій освіті спрямований на забезпечення рівних умов для розвитку всіх студентів, незалежно від їх особливостей. Це включає усунення бар'єрів для доступу до вищої освіти, адаптацію матеріалів і створення доступних приміщень для студентів і викладачів з обмеженими можливостями. Також важливо підтримувати різноманітність у навчальному середовищі, що сприяє розвитку толерантності та поваги. Адаптація методів викладання і навчання та підготовка викладачів до роботи з різними студентами є ключовими аспектами. Інклюзивний підхід формує гармонійне середовище, яке підвищує соціальну справедливість та адаптивність освіти до сучасних викликів.

У розвитку людського потенціалу вищої освіти важливими є концепції та моделі, що допомагають розкривати потенціал студентів і викладачів. Однією з таких моделей є модель безперервного професійного розвитку (CPD)²²⁸, спрямована на постійне оновлення знань і навичок викладачів через навчання впродовж життя. Вона включає підвищення кваліфікації через курси, семінари та тренінги, що дозволяють освоювати нові методики та технології навчання, такі як проєктне навчання, дистанційна освіта та цифрові інструменти. Модель CPD також передбачає стажування, яке дає практичний досвід, а також розвиток лідерських та управлінських компетентностей для кар'єрного зростання викладачів. Самонавчання і самооцінка допомагають удосконалювати навички та адаптуватися до змін. Переваги цієї моделі полягають у постійному оновленні знань викладачів, що підвищує якість освітнього процесу, а також мотивацію і задоволення від роботи. Це зміцнює престиж ЗВО і робить його конкурентоспроможним.

Модель компетентнісного управління розвитком людського потенціалу зосереджена на оцінюванні та плануванні розвитку компетентностей працівників, відповідно до потреб ЗВО. Основною метою є визначення ключових компетентностей для досягнення стратегічних цілей ЗВО та оцінювання рівня їх володіння академічним та адміністративним персоналом. Підхід включає розроблення спеціальних програм для заповнення прогалин у компетентностях через професійний розвиток, коучинг і наставництво. Переваги моделі — підвищення ефективності працівників, краща адаптація до змін і вдосконалення мотивації, оскільки працівники бачать зв'язок між своїм розвитком та потребами ЗВО. Модель сприяє досягненню цілей закладу та підтримує професійне зростання співробітників, формуючи команду, здатну відповідати вимогам ринку освітніх послуг.

Модель адаптивного управління орієнтована на використання індивідуальних стратегій розвитку академічного та адміністративного персоналу, що враховують зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Вона передбачає гнучку реакцію на зміни та коригування управлінських рішень відповідно до актуальних умов ринку праці та ринку освітніх послуг. Постійний моніторинг зовнішніх і внутрішніх факторів впливу дозволяє своєчасно коригувати програми і визначати нові пріоритети розвитку співробітників. Основні переваги — підвищення стійкості організації до змін, розвиток адаптивних навичок і мотивації співробітників, що сприяє ефективному виконанню обов'язків. Модель забезпечує конкурентоспроможність і результативність організації в мінливому середовищі.

Методичні засади формування стратегій розвитку людського потенціалу вищої освіти для конкурентоспроможної якості вищої освіти в умовах стійкого розвитку

Сучасний розвиток вищої освіти в Україні відзначається значними змінами через внутрішні та зовнішні фактори, передусім через воєнний стан, а також євроінтеграцію, глобалізацію та цифровізацію. Ці зміни вимагають від закладів вищої освіти не лише модернізації освітніх програм, але й розвитку власного людського потенціалу. В умовах післявоєнного відновлення важливо забезпечити конкурентоспроможну якість вищої освіти, впроваджуючи ефективні стратегії розвитку академічного та адміністративного персоналу. Основою для цього має стати адаптивна та інноваційна освітня система, що враховує цифровізацію, інклюзивність та безперервний професійний розвиток. Це допоможе Україні відповідати сучасним викликам і вимогам Європейського освітнього простору.

Наукові дослідження акцентують увагу на різноманітних аспектах формування стратегій розвитку людського потенціалу вищої освіти, зокрема досліджуючи засади цього процесу: теоретичні засади

²²⁸ CPD. URL: <https://www.cipd.org/en/learning/cpd/about/>.

розвитку людського потенціалу у вищій освіті вивчали В.Луговий, Ж. Таланова, О.Слюсаренко²²⁹; проблема побудови стратегій забезпечення стабільності та стійкості фінансування вищої освіти перебуває у фокусі уваги вчених N.Sookyong, L. Heesook, K. Hoonho, W. Serim²³⁰; запровадження дистанційного навчання – в колі наукових досліджень В. Intang Sappaile та Н. Sukoco²³¹; методологія етнокультурної компетентності досліджував Isomiddinov Asliddin Baxridin o'g'li²³²; стратегії розвитку університету вивчав Watcharaporn Jantanukul²³³; на дослідженні взаємозв'язків між емоційним інтелектом і практиками стійкого лідерства у закладах вищої освіти з метою покращення інституційного успіху зосереджений Mbangula Daniel Kwalipo²³⁴; група вчених К. Brodén, J. Johansson, L.Bergkvist, N. Humble²³⁵ досліджують принципи навчання впродовж життя; М. С. Nydia Esther Ramírez Escamilla, М. С. María Guadalupe Ramírez López²³⁶ вивчали гейміфікацію як методологічну стратегію у вищій освіті. Базуючись на цих наукових дослідженнях, можна зробити висновки, що розроблення стратегій розвитку людського потенціалу вищої освіти є складним процесом, який включає визначення основних тенденцій та підходів на рівнях держави та конкретних ЗВО. Цей процес має на меті забезпечення конкурентоспроможності та стабільності закладів через розкриття потенціалу викладачів, адміністративного та допоміжного персоналу, які є основою освітнього середовища. Розглянемо ключові аспекти цього питання.

Людський потенціал вищої освіти є ключем до ефективної роботи та розвитку ЗВО. Це комплекс особистісних, професійних і творчих якостей, які забезпечують успіх в освітній та науковій діяльності, в управлінській та адміністративній діяльності. Основні *компоненти*, що складають людський потенціал:

- викладачі є ключовою ланкою в процесі передачі знань і формуванні професійних навичок у студентів. Вони розробляють освітні програми, адаптуючи їх до вимог сучасного ринку праці та наукових досягнень. Крім того, викладачі виконують роль наставників, підтримуючи студентів в їхньому розвитку як у професійному, так і в особистісному аспектах;
- науковці сприяють розвитку нових технологій, проводять дослідження, що підвищують академічний рівень закладу;
- адміністративний персонал організовує освітній процес, координує розклади, обслуговує студентів, підтримує викладачів і управляє ресурсами;
- керівники ЗВО займаються стратегічним плануванням, управлінням ресурсами та впровадженні інновацій для забезпечення конкурентоспроможності на національному та міжнародному рівнях;
- студенти навчаються, беруть участь у дослідженнях і громадських ініціативах.

Отже, людський потенціал вищої освіти є різноманітним і об'єднує всіх учасників освітнього процесу, які спільно працюють над удосконаленням якості вищої освіти.

Людський потенціал у сфері вищої освіти характеризується низкою важливих якостей, які забезпечують ефективне функціонування та розвиток ЗВО. Однією з таких якостей є *професійна компетентність* – наявність високого рівня знань, навичок та досвіду, що дозволяє якісно виконувати професійні обов'язки та успішно передавати знання студентам. Іншою, не менш важливою характеристикою є *інноваційність*, тобто здатність адаптуватися до сучасних змін, упроваджувати новітні методики та технології, що підтримує актуальність освітніх програм і сприяє розвитку як

²²⁹ Lugovyi, V., Slyusarenko, O., & Talanova, Z. (2021). Two strategies for the higher education development: which from its does for Ukraine lack?. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, (12), 35-52. DOI: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2021-12-2-35-52>.

²³⁰ Sookyong N., Heesook L., Hoonho K., Serim W. (2024). A Study on Strategies for Ensuring Stability and Sustainability in Higher Education Finance. *The Korean Society for the Economics and Finance of Education*, 33(3):65-95. DOI: [10.46967/jefe.2024.33.3.65](https://doi.org/10.46967/jefe.2024.33.3.65).

²³¹ Sappaile B.I., Sukoco H. (2024). Factors Influencing Intention to Use Mobile Learning: A Quantitative Study in Higher Education. *Sciencetechno Journal of Science and Technology*. 3(1):145-158. DOI: [10.55849/sciencetechno.v3i1.1047](https://doi.org/10.55849/sciencetechno.v3i1.1047).

²³² Isomiddinov Asliddin Baxridin o'g'li. (2024). Methodology of formation of ethnocultural competence in students of pedagogical higher education. *Current research journal of pedagogics*. 5(7):22-26. DOI:[10.37547/pedagogics-crip-05-07-04](https://doi.org/10.37547/pedagogics-crip-05-07-04).

²³³ Jantanukul W. (2024). Rajabhat University Concept for Local Development: Strategies, Implementation, and Community Impact. DOI: [10.60027/jelr.2024.789](https://doi.org/10.60027/jelr.2024.789).

²³⁴ Kwalipo M.D. (2024). Examining the intersections between emotional intelligence and sustainable leadership practices in higher education institutions to improve institutional success. URL: https://www.researchgate.net/publication/384454332_Examining_the_intersections_between_emotional_intelligence_and_sustainable_leadership_practices_in_higher_education_institutions_to_improve_institutional_success.

²³⁵ Brodén K., Johansson J., L. Bergkvist, N. Humble. (2024). Design Principles for a Higher Education Course Focusing on Lifelong Learning. *The Electronic Journal of e-Learning*. 22(7). 31-39. DOI: [10.34190/ejel.22.7.3517](https://doi.org/10.34190/ejel.22.7.3517).

²³⁶ Escamilla M. C. Nydia Esther Ramírez López M. C. María Guadalupe Ramírez. (2024). *Gamification as a Methodological Strategy in Higher Education*. DOI: [10.1007/978-981-97-0661-7_12](https://doi.org/10.1007/978-981-97-0661-7_12).

викладачів, так і студентів. *Умотивованість та залученість* також відіграють важливу роль, адже інтерес до професійного зростання та готовність до самовдосконалення допомагають підтримувати високу якість освітнього процесу та створювати сприятливе середовище для навчання. Крім того, важливою характеристикою є *етичність*, яка передбачає дотримання моральних та етичних стандартів. Це забезпечує здорову атмосферу для викладання і навчання, підтримує довіру між учасниками освітнього процесу та сприяє збереженню репутації закладу. Таким чином, людський потенціал вищої освіти є ключовою складовою успіху та конкурентоспроможності ЗВО, адже саме завдяки цим якостям забезпечується якість вищої освіти та розвиток суспільства в цілому.

Тенденції розвитку людського потенціалу вищої освіти орієнтовані на удосконалення якості викладання і навчання, адаптацію до сучасних викликів і посилення конкурентоспроможності ЗВО. Цифровізація та інновації змінюють підходи до навчання, дозволяючи застосовувати онлайн-платформи, штучний інтелект і віртуальну реальність. Інтернаціоналізація освіти сприяє глобальній мобільності та партнерству з міжнародними організаціями та закордонними закладами. Акцент на розвитку навичок XXI століття, таких як критичне мислення, креативність та емоційний інтелект, інтегровано в освітні програми. Розвиток наукового потенціалу підтримується через нові лабораторії та дослідження. Гнучкість освітніх програм дає змогу адаптувати навчання під змінні умови та потреби ринку праці, одночасно розвиваючи лідерські та соціальні навички.

Стратегії розвитку людського потенціалу вищої освіти вимагають комплексного підходу, що враховує сучасні тенденції та потреби ринку праці. Компетентнісний підхід зосереджений на формуванні в студентів важливих компетентностей, таких як критичне мислення, креативність, комунікаційні та технічні навички, а також адаптивність, емоційний інтелект і підприємницька діяльність. Цей підхід дозволяє випускникам не тільки отримати знання, а й успішно адаптуватися до змін та застосовувати їх на практиці.

Інноваційний підхід у вищій освіті зосереджується на застосуванні сучасних технологій та методик викладання і навчання, які роблять процес більш динамічним і доступним. Він включає онлайн-курси, змішане навчання та гейміфікацію, що підвищує мотивацію студентів. Інтеграція штучного інтелекту дозволяє персоналізувати освітній процес, а віртуальна та доповнена реальність створює можливості для практичного навчання. Адаптивні системи підлаштовують контент під темп студентів, а освітня аналітика відстежує їхній прогрес. Проєктно-орієнтоване навчання формує критичне мислення, а хмарні технології і соціальні медіа забезпечують доступність матеріалів та взаємодію. Такий підхід робить освіту більш адаптивною до потреб студентів і готує їх до кар'єри в цифровій економіці.

Інклюзивний підхід у вищій освіті спрямований на створення доступного середовища для всіх студентів, зокрема для іноземців, людей з особливими потребами та представників різних соціальних груп. Він забезпечує рівність, різноманіття та повагу до індивідуальних потреб. Це включає фізичну доступність інфраструктури, підтримку студентів із сенсорними порушеннями, адаптовані матеріали, а також психологічну допомогу. Університети пропонують гнучкість у навчанні, адаптуючи графіки і оцінювання, надаючи додатковий час для іспитів. Культурна різноманітність підтримується через адаптаційні програми, мовну допомогу та інтеграцію студентів різних національностей. Фінансова допомога та адаптивні технології також сприяють доступу до освіти. Такий підхід створює підтримуюче середовище, де кожен студент відчуває себе важливим членом освітньої спільноти, готуючи їх до життя в глобалізованому світі.

Модульний підхід у вищій освіті передбачає структурування програм на окремі модулі, що дозволяє студентам формувати індивідуальну навчальну траєкторію. Це підвищує гнучкість навчання, даючи можливість адаптувати процес під інтереси та потреби студентів. Основні характеристики модульного підходу — персоналізація освітнього процесу, гнучкість темпу навчання, а також можливість швидкого оновлення курсів відповідно до змін на ринку. Модульний підхід сприяє міждисциплінарності, дозволяючи комбінувати курси з різних спеціальностей. Це робить навчання більш адаптивним до сучасних вимог суспільства і ринку праці.

Партнерський підхід у вищій освіті спрямований на співпрацю університетів з бізнесом і промисловістю для визначення потреб ринку праці та навичок, необхідних випускникам. Ця співпраця забезпечує зв'язок між академічною освітою та вимогами роботодавців, що підвищує конкурентоспроможність студентів. Основні елементи підходу — спільне розроблення освітніх програм, стажування, практика та консультації для адаптації навчання до ринку праці. Такий підхід покращує якість освіти та сприяє успішній інтеграції випускників у професійне середовище.

Підхід до безперервного навчання у вищій освіті стає все більш популярним через вимоги ринку праці до постійного оновлення знань і навичок. Університети розробляють гнучкі програми, що дозволяють фахівцям поєднувати навчання з роботою. Це можуть бути курси підвищення кваліфікації, онлайн-курси, семінари та сертифікаційні програми. Безперервне навчання допомагає працівникам адаптуватися до нових вимог і вдосконалювати професійні навички, підвищуючи їхню конкурентоспроможність. Такий підхід формує культуру навчання протягом усього життя та підтримує адаптивність фахівців у швидко змінюваному світі.

Аналітично-орієнтований підхід у вищій освіті використовує дані та статистичні методи для оцінювання ефективності освітніх програм і прийняття рішень. Це дозволяє університетам аналізувати успішність студентів, виявляти слабкі місця в процесі навчання та коригувати програми відповідно до потреб ринку праці. Використання аналітики для прогнозування тенденцій допомагає своєчасно реагувати на зміни та адаптувати стратегії, зокрема, оновлюючи навички, необхідні для працевлаштування випускників. Такий підхід підвищує ефективність освіти та забезпечує її відповідність реальним вимогам.

Особистісно-орієнтований підхід у вищій освіті фокусується на розвитку унікальних талантів і потенціалу кожного студента, враховуючи їхні інтереси та мотивацію. Це дозволяє адаптувати освітні програми та методи до індивідуальних потреб, використовуючи проекти, дослідження, індивідуальні завдання та групові роботи. Підтримка та менторство викладачів допомагають студентам розвивати навички та планувати кар'єру, підвищуючи їхню мотивацію і відповідальність за навчання. Такий підхід сприяє не лише успішності, а й розвитку здатності до самостійного навчання.

Усі ці підходи відіграють важливу роль у формуванні стратегій розвитку людського потенціалу вищої освіти. Їхнє комплексне застосування сприяє створенню гнучкої, інноваційної та ефективної освітньої системи.

Методичні основи розроблення стратегій розвитку людського потенціалу вищої освіти України є важливими для забезпечення конкурентоспроможності вищої освіти в умовах стійкого розвитку. Це включає системний підхід до вдосконалення освітніх програм, залучення фахівців та адаптацію до ринкових вимог. На першому етапі розроблення стратегії необхідно провести аналіз стану вищої освіти за допомогою SWOT-аналізу, опитувань, інтерв'ю, щоб визначити потреби ринку праці та оцінити якість освітніх програм. На основі отриманих даних формуються конкретні цілі розвитку з використанням методології SMART та бенчмаркінгу, порівнюючи з найкращими практиками. Далі необхідно адаптувати освітні програми до вимог ринку, застосовуючи компетентнісний підхід і проектно-орієнтоване навчання. Важливо залучити експертів для розроблення нових модулів і забезпечити професійний розвиток викладачів через різні заходи, семінари і тренінги. Співпраця з бізнесом і промисловістю також є ключовою для визначення актуальних потреб ринку праці та ринку освітніх послуг що включає програми професійного розвитку для викладачів і спільні програми, стажування та можливості працевлаштування для студентів.

Використання інноваційних технологій, таких як онлайн-платформи та штучний інтелект, дозволяє університетам бути більш адаптивними. Для оцінювання результативності освітніх програм необхідно впровадити систему моніторингу результатів навчання. Безперервне навчання є важливим для професійного розвитку, зокрема через програми для випускників. Успішна реалізація стратегій залежить від економічних, соціальних і технологічних змін на ринку праці.

Комплексний підхід до розвитку людського потенціалу вищої освіти сприятиме підвищенню конкурентоспроможності випускників та їх здатності відповідати вимогам сучасного ринку праці. Для забезпечення конкурентоспроможної якості вищої освіти в умовах стійкого розвитку важливо визначити чіткі критерії та показники, які дозволяють оцінити результативність реалізації стратегій та їх вплив на якість освітнього процесу.

Кількісні показники результативності реалізації стратегій розвитку людського потенціалу вищої освіти дозволяють провести об'єктивне оцінювання результатів діяльності закладів вищої освіти, а саме²³⁷:

- кількість випускників (загальна кількість випускників університетів за певний період);
- рівень працевлаштування (відсоток випускників, які знайшли роботу за фахом протягом 6-12 місяців після випуску);

²³⁷ Ткаченко В. П. (2024). Методичні засади формування стратегій розвитку людського потенціалу у сфері вищої освіти. *Суспільство та національні інтереси*. № 8(8). С. 374–386. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2024-8\(8\)-374-386](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2024-8(8)-374-386).

- кількість програм підвищення кваліфікації (кількість курсів і тренінгів, запропонованих університетами для безперервного навчання);
- кількість наукових публікацій (обсяг наукової продуктивності викладачів і студентів у міжнародних і національних виданнях);
- обсяги фінансування (фінансування освітніх програм з боку держави, бізнесу, міжнародних фондів).

Якісні показники дозволяють оцінити не лише результати, але й процеси, що відбуваються в системі вищої освіти, до них відносять²³⁸:

- задоволеність студентів (проведення опитувань для визначення рівня задоволеності студентів якістю навчання, умовами навчання та підтримкою з боку викладачів);
- оцінювання викладачів (якість викладання та досвід викладачів, оцінювана за відгуками студентів і результатами атестації);
- інноваційність освітніх програм (ступінь інтеграції нових технологій та методів викладання і навчання в освітній процес);
- відповідність потребам ринку праці (аналіз, наскільки навчальні програми відповідають вимогам роботодавців і потребам економіки);
- розвиток загальних компетентностей / м'яких навичок (оцінювання прогресу студентів у розвитку таких навичок, як критичне мислення, комунікація та командна робота).

Для оцінювання ефективності стратегій розвитку людського потенціалу необхідно впровадити систему моніторингу, яка включатиме²³⁹:

- регулярний збір даних (систематичний моніторинг та аналіз кількісних і якісних показників);
- зворотний зв'язок (отримання відгуків від студентів, викладачів та роботодавців для коригування навчальних програм);
- аналіз тенденцій (вивчення змін у ринкових потребах та адаптація освітніх програм до нових викликів).

Визначення кількісних та якісних критеріїв і показників є ключовим елементом у розробленні та впровадженні стратегій розвитку людського потенціалу вищої освіти. Це сприяє удосконаленню якості вищої освіти та конкурентоспроможності випускників на ринку праці, що є важливим для досягнення цілей стійкого розвитку України.

Висновки до розділу

1. Ефективні стратегії розвитку людського потенціалу вищої освіти є важливими для забезпечення конкурентоспроможності та стійкого розвитку вищої освіти. Вони базуються на врахуванні сучасних тенденцій, таких як цифровізація та інклюзія, а також на принципах соціальної відповідальності та комплексного підходу до розвитку академічного та адміністративного персоналу. Інтеграція таких стратегій дозволяє університетам адаптуватися до сучасних викликів, удосконалювати якість вищої освіти та задовольняти потреби суспільства.

2. Сучасні моделі управління розвитком персоналу, такі як компетентнісна та адаптивне управління, а також безперервний професійний розвиток, є важливою складовою успішної діяльності ЗВО. Ці моделі сприяють ефективному розвитку людського потенціалу, підвищенню кваліфікації співробітників і адаптації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Вони допомагають формувати ключові компетентності, мотивують до самовдосконалення і сприяють збереженню конкурентоспроможності та стабільності закладу. Застосування таких моделей допомагає досягати стратегічних цілей, оптимізувати управлінські процеси та формувати організаційну культуру, орієнтовану на інновації та розвиток.

3. Упровадження обґрунтованих стратегій розвитку людського потенціалу вищої освіти України є ключовим фактором для забезпечення якості вищої освіти, особливо в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення.

²³⁸ Ткаченко В. П. (2024). Методичні засади формування стратегій розвитку людського потенціалу у сфері вищої освіти. *Суспільство та національні інтереси*. № 8(8). С. 374–386. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2024-8\(8\)-374-386](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2024-8(8)-374-386).

²³⁹ Ткаченко В. П. (2024). Методичні засади формування стратегій розвитку людського потенціалу у сфері вищої освіти. *Суспільство та національні інтереси*. № 8(8). С. 374–386. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2024-8\(8\)-374-386](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2024-8(8)-374-386).

4. Стратегічний підхід до розвитку людського капіталу включає вдосконалення освітніх програм, досліджень, впровадження сучасних методик та інноваційних технологій викладання і навчання, а також інтернаціоналізацію через активну співпрацю з європейськими ЗВО та міжнародними організаціями.

5. Розроблення чітких критеріїв оцінювання та врахування зовнішніх факторів впливу, таких як соціально-економічні умови, глобальні освітні тенденції та науково-технічні інновації, дозволить університетам ефективно реагувати на виклики часу. Це сприятиме інтеграції України у Європейський освітній простір, підвищуючи конкурентоспроможність національних закладів вищої освіти та якість освітніх послуг, що забезпечить стійкий розвиток держави.

Список використаних джерел

1. Єлець О. (2016). Сутність конкуренції та конкурентоспроможності підприємства. *Академічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. № 1. С. 58-64.
2. Шапошников, К., Шапошникова, І., & Жаворонок А. (2022). Напрями підвищення конкурентоспроможності вищої освіти в сучасних умовах. *Проблеми і перспективи економіки та управління*, (1(29)), 7-13. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-1\(29\)-7-13](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-1(29)-7-13).
3. Brodén K., Johansson J., L. Bergkvist, N. Humble. (2024). Design Principles for a Higher Education Course Focusing on Lifelong Learning. *The Electronic Journal of e-Learning*. 22(7). 31-39. DOI: [10.34190/ejel.22.7.3517](https://doi.org/10.34190/ejel.22.7.3517).
4. CPD. URL: <https://www.cipd.org/en/learning/cpd/about/>.
5. Escamilla M. C. Nydia Esther Ramírez, López M. C. María Guadalupe Ramírez. (2024). *Gamification as a Methodological Strategy in Higher Education*. DOI: [10.1007/978-981-97-0661-7_12](https://doi.org/10.1007/978-981-97-0661-7_12).
6. Human Development Indices and Indicators. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/indeksy-ta-pokaznyky-lyudskoho-rozvytku-onovlena-statystyka-za-2018-rik>.
7. Isomiddinov Asliddin Baxridin o'g'li. (2024). Methodology of formation of ethnocultural competence in students of pedagogical higher education. *Current research journal of pedagogics*. 5(7). 22-26. DOI: [10.37547/pedagogics-crjp-05-07-04](https://doi.org/10.37547/pedagogics-crjp-05-07-04).
8. Jantanukul W. (2024). Rajabhat University Concept for Local Development: Strategies, Implementation, and Community Impact. DOI: [10.60027/jelr.2024.789](https://doi.org/10.60027/jelr.2024.789).
9. Kwalipo M.D. (2024). Examining the intersections between emotional intelligence and sustainable leadership practices in higher education institutions to improve institutional success. URL: https://www.researchgate.net/publication/384454332_Examining_the_intersections_between_emotional_intelligence_and_sustainable_leadership_practices_in_higher_education_institutions_to_improve_institutional_success
10. Lugovyi, V., Slyusarenko, O., & Talanova, Z. (2021). Two strategies for the higher education development: which from its does for Ukraine lack? *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, (12), 35-52. DOI: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2021-12-2-35-52>.
11. MOOCs. URL: <https://www.mooc.org/>.
12. Sappaile B.I., Sukoco H. (2024). Factors Influencing Intention to Use Mobile Learning: A Quantitative Study in Higher Education. *Sciencetechno Journal of Science and Technology*. 3(1). 145-158. DOI: [10.55849/sciencetechno.v3i1.1047](https://doi.org/10.55849/sciencetechno.v3i1.1047).
13. Sookyong N., Heesook L., Hoonho K., Serim W. (2024). A Study on Strategies for Ensuring Stability and Sustainability in Higher Education Finance. *The Korean Society for the Economics and Finance of Education*, 33(3). 65-95. DOI: [10.46967/jefe.2024.33.3.65](https://doi.org/10.46967/jefe.2024.33.3.65).

ДОРОЖНЯ КАРТА

забезпечення та вдосконалення якості вищої освіти та визнання кваліфікацій у контексті стійкого розвитку

Положення дорожньої карти базуються на узагальнених висновках до розділів.

1. *Ефективний розвиток та оптимізація мережі ЗВО* має відбуватися на основі кількісного (шкалованого) знання конкурентоспроможності ЗВО задля підвищення їх ролі у забезпеченні стійкого розвитку, обороноздатності та безпеки, повоєнного відновлення України, її євроінтеграції як сильної держави.

2. *Оптимізація мережі ЗВО* має ґрунтуватися на прозорих і зрозумілих критеріях та прогнозованих альтернативних підходах з урахуванням виявлених мережових та інших недосконалостей щодо ефективності і конкурентоспроможності на основі аналітичного огляду вітчизняної мережі 209 державних ЗВО України, які складають основу національної вищої освіти.

3. *Розвиток і вдосконалення «формули фінансування» ЗВО* необхідно забезпечити через запровадження рейтингових методів кількісного оцінювання університетської конкурентоспроможності: метод оберненої пропорційності; метод прямої пропорційності; синтетичний метод крутизни. Ці методи істотно доповнюють якісну рейтингову оцінку конкурентоспроможності за критерієм «більша – менша».

4. *Результативне розв'язання проблеми кваліфікаційного розриву* потребує оптимізації і взаємоузгодження структури й конкурентоспроможності вищої освіти та економіки з урахуванням того, що кваліфікаційний розрив між вищою освітою і ринком праці має комплексний, багатовимірний і двоаспектний (як розвиваючий – розрив вверх, так і гальмуючий – розрив вниз) характер.

5. *Забезпечення стійкого розвитку ЗВО*, включаючи екологічну відповідальність, соціальну інклюзію та економічну ефективність, вимагає відповідної модернізації освітніх програм, розвитку відповідних компетентностей і кваліфікацій, що визнаються, та створення сприятливих умов для досліджень у цих сферах.

6. *Ефективна інституційна модернізація* має передбачати впровадження сучасних систем менеджменту якості, вдосконалення внутрішньої структури та процесів у ЗВО, забезпечення прозорості та підзвітності їх діяльності, а також створення умов для осіб з особливими потребами та з різних соціально-економічних груп, розвиток стипендіальних і грантових програм.

7. *Досягнення належного рівня якості вищої освіти* потребує відповідних фінансових ресурсів, а саме: збільшення державного фінансування відносно ВВП, залучення національних і міжнародних грантів та інвестицій, розвиток механізмів фінансової автономії університетів.

8. ЗВО мають створювати *системи мотивації* для належного особистісного й професійного розвитку викладачів, їх участі у дослідженнях і міжнародних проєктах задля забезпечення конкурентоспроможної якості.

9. Створення нормативно-правових засад для запровадження міжнародних і національних *альянсів ЗВО* є важливим елементом розвитку вищої освіти в Україні, який сприятиме модернізації мережі ЗВО, визнанню кваліфікацій, конкурентоспроможності якості вищої освіти та досліджень.

10. Успішна *трансформація механізмів забезпечення лідерства у вищій освіті* України вимагає комплексного підходу, що включає впровадження відповідних європейських стандартів, інноваційне управління, посилення дослідницької діяльності, соціальну відповідальність, активне міжнародне співробітництво задля стійкого розвитку вищої освіти, підвищення її конкурентоспроможності.

11. *Забезпечення ефективного викладання, навчання та оцінювання* у вищій освіті на засадах результативної парадигми в контексті стійкого розвитку має здійснюватися на основі принципу універсального дизайну навчання у вищій освіті, який допомагає забезпечити співпрацю зі студентами і водночас надати гнучкості освітньому процесу та урахує різноманітність студентів з точки зору їхнього походження, фізичних здібностей та психологічних особливостей. Принцип реалізується через впровадження рівності, інклюзії та доступності в процеси розроблення освітніх програм, оцінювання, залучення ресурсів тощо.

12. *Ефективні стратегії розвитку людського потенціалу* вищої освіти мають розроблятися та вдосконалюватися з урахуванням цифровізації та інклюзії, на принципах соціальної відповідальності та комплексного підходу до розвитку академічних кадрів, а також з урахуванням сучасних моделей управління розвитком персоналу, – компетентнісне та адаптивне управління на основі принципу безперервного професійного розвитку, що сприятиме адаптації людських ресурсів ЗВО до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

У монографії «Розвиток систем забезпечення та вдосконалення якості вищої освіти в контексті стійкого розвитку» представлено результати першого етапу виконання наукового дослідження «Забезпечення та вдосконалення якості вищої освіти України в контексті стійкого розвитку в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення країни» (державний реєстраційний № 0124U001345) (2024–2025 рр.), що виконується колективом відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти Національної академії педагогічних наук України.

Жаннета ТАЛАНОВА, доктор педагогічних наук, професор; Заслужений діяч науки і техніки України; головний науковий співробітник відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти НАПН України, менеджер з аналітичної роботи НЕО в Україні; *керівник наукового дослідження, науковий редактор*;

Володимир ЛУГОВИЙ, доктор педагогічних наук, професор, дійсний член НАПН України; Заслужений працівник освіти України; головний науковий співробітник відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти НАПН України; перший віце-президент НАПН України; *науковий редактор*;

Олена СЛЮСАРЕНКО, доктор педагогічних наук, старший науковий співробітник; головний науковий співробітник відділу забезпечення якості вищої освіти; перший заступник директора Інституту вищої освіти НАПН України;

Оксана ВОРОБЙОВА, кандидат наук з державного управління, старший дослідник; старший науковий співробітник відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти НАПН України;

Ольга ПАЛАМАРЧУК, кандидат педагогічних наук, старший дослідник; старший науковий співробітник відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти НАПН України;

Вероніка ТКАЧЕНКО, кандидат педагогічних наук; старший науковий співробітник відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти НАПН України.

Наукове видання

О. Воробйова, В. Луговий, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова, В. Ткаченко

Розвиток систем забезпечення та вдосконалення якості вищої освіти в контексті стійкого розвитку

Монографія

За редакцією В. Лугового, Ж. Таланової

Інститут вищої освіти НАПН України

вул. Бастіонна, 9, м. Київ, 01014

тел./факс (044) 286-68-04

e-mail: ihed@ihed.org.ua

web: www.ihed.org.ua