

УДК 378.1

DOI [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2021-1\(60\)-2](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2021-1(60)-2)

## Наталія ГАЛИЦЬКА

кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічного адміністрування,  
ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»,  
вул. Фрометівська, 2, м. Київ, Україна, 03039  
ORCID: 0000-0002-3789-5376

## Nataliia HALYTSKA

Candidate of Sciences in State Administration, Associate Professor of the Department of Public  
Administration, Interregional Academy of Personnel Management, 2 Frometivska str., Kyiv, Ukraine, 03039  
ORCID: 0000-0002-3789-5376

### ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ВИЩОЇ ОСВІТИ: МЕХАНІЗМ МІЖНАРОДНИХ ПРОЄКТІВ І ПРОГРАМ

### PUBLIC MANAGEMENT OF HIGHER EDUCATION DEVELOPMENT: MECHANISM OF INTERNATIONAL PROJECTS AND PROGRAMS

*У статті визначено перспективи розвитку вищої освіти на міжнародному рівні. В Європі та світі існує багато можливостей для ЗВО, а саме для здобувачів вищої освіти та науково-педагогічних працівників. Вітчизняним ЗВО бракує взаємодії з міжнародними ЗВО.*

*Встановлено, що формами міжнародної взаємодії українських закладів вищої освіти з міжнародними є подвійне дипломування, вивчення іноземних мов, участь у міжнародних програмах та проєктах, а також здійснення наукової діяльності у партнерстві із закордонними ЗВО, що, зокрема, передбачає видання спільних монографій, проведення круглих столів, конференцій, семінарів, лекцій, двосторонню публікацію статей, роботу над науковим проєктом і співпрацю із бізнесом – реалії сьогодення, які потрібно враховувати, щоб бути конкурентоздатними за відповідними показниками у міжнародному вимірі.*

*Обґрунтовано, що значний вплив на розвиток вищої освіти має системна участь у міжнародних програмах та проєктах. Наразі така участь України носить несистемний, фрагментарний характер, що негативно впливає на інтеграційні процеси, конкурентоздатність вітчизняної освіти та імідж українських ЗВО на світовій арені.*

**Ключові слова:** міжнародна програма, міжнародний проєкт, міжнародна співпраця у сфері вищої освіти.

*The article defines the prospects of higher education internationally. There are many opportunities for universities in Europe and around the world namely for students in universities and teachers. National universities lack interaction with international universities.*

*It has been established that the forms of interaction between Ukrainian universities and international universities include dual degrees, foreign language studies, participation in international programs and projects, as well as research activities in partnership with foreign universities. This includes general monographs, roundtables, conferences, seminars, lectures, bilateral publication of articles, work on a research project and cooperation with business. These are all present-day realities that need to be taken into account in order to be internationally competitive in the relevant indicators.*

*It has been established that systematic participation in international programs and projects has a significant impact on the development of higher education. At present, such participation of Ukraine is not systematic and fragmented, which negatively affects the integration processes, competitiveness of national education and the image of national universities in the international arena.*

**Key words:** international program, international project, international cooperation in higher education.

**Актуальність проблеми.** Сучасні глобальні тенденції у сфері вищої освіти вимагають перегляду і трансформації національних систем вищої освіти. Вища освіта почала виходити далеко поза межі ЗВО в рамках однієї країни. Можливості для здобувачів вищої освіти та викладачів значно підвищуються.

Подвійне дипломування, вивчення іноземних мов, участь у міжнародних програмах та

проєктах, а також здійснення наукової діяльності у партнерстві із закордонними ЗВО, що, зокрема, передбачає видання спільних монографій, проведення круглих столів, конференцій, семінарів, лекцій, двосторонню публікацію статей, роботу над науковим проєктом і співпрацю із бізнесом – реалії сьогодення, які потрібно враховувати, щоб бути конкурентоздатними за відповідними показниками у міжнародному вимірі.

Тенденції швидкоплинні, світ розвивається досить динамічно, тому на зміну одним тенденціями приходять інші і потрібно встигати адаптуватися та відповідати їм – це безперервний процес, який потребує системних досліджень. Проблеми міжнародного партнерства у сфері вищої освіти досліджували В. Загорський, І. Грицяк, В. Дерезь, О. Руденко та інші вчені. Незважаючи на достатню кількість публікацій із зазначеної проблеми, питання перспектив розвитку вітчизняної вищої школи у міжнародному просторі залишається актуальним.

**Мета статті** – визначити та обґрунтувати перспективи розвитку вищої освіти України у міжнародному просторі.

**Виклад основного матеріалу.** Перспективною для вищої освіти України є реалізація спільних з міжнародними закладами вищої освіти програм та проєктів, що значно пришвидшить процес інтеграції вітчизняної вищої школи у світовий освітній простір та Європейський простір вищої освіти. Така форма міжнародного співробітництва у сфері вищої освіти досить поширена в Європі та світі, сприяє вирішенню багатьох проблем економічного, політичного, культурного характеру.

Держава визначає освітню політику та вектор розвитку вищої освіти, а органи державної влади її реалізують. В цілому світі існують беззаперечні докази того, що високі показники виробництва, високі показники доходів на душу населення, а також ті країни, де відмічається висока якість життя та доброта громадян мають високоефективні державні установи [1]. Разом з тим, завдяки забезпеченню автономії ЗВО можуть самі обирати напрями співпраці.

Європейський Союз наголошує, що якість державного управління на всіх структурних рівнях є ключовим фактором, який визначає показники країни та добробут її населення. Ефективні органи державного управління служать потребам громадян та бізнесу. Однак, важливо, щоб державні органи були спроможні адаптуватися під мінливі обставини [2].

Діяльність органів державної влади повинна спрямовуватись на забезпечення потреб суспільства та його розвиток. Умови життя суспільства дуже швидко змінюються, тому державі варто постійно шукати альтернативні шляхи здійснення управління, тому що, ті якими воно керується в певний момент, уже можуть бути застарілими і не актуальними.

Реагуючи на виклики часу, Україна почала робити відповідні кроки, підписавши Болонську декларацію та прийнявши інші законодавчі та нормативно-правові акти, які регу-

люють суспільні відносини, що виникають у сфері вищої освіти. Прийняття таких державних актів вимагає того, щоб вони відповідали світовим та європейським нормам та суспільним запитам. За останні роки такими законодавчими актами стали Закон України «Про вищу освіту» (2014 р.) та фундаментальний новий Закон України «Про освіту» (2017 р.).

Державне управління вищою освітою в умовах інтеграції до міжнародного співтовариства повинно поєднувати такі напрями:

- стратегічні (орієнтовані на довготривалу перспективу, пришвидшення інтеграції вітчизняної освіти в міжнародний освітній простір, забезпечення формування дистанційної парадигми освіти, розробку науково обґрунтованих освітніх стандартів тощо);

- оперативні (спрямовані на вирішення актуальних проблемних питань в системі вищої освіти, у тому числі покращення фінансового забезпечення освітньої галузі);

- трансформаційні (націлені на підвищення якості освітнього процесу через шляхом його модернізації, зміни парадигми освіти від традиційної до людиноцентричної) [3].

Світовий розвиток сприяв пошуку нових шляхів у здійсненні державного управління у сфері вищої освіти. Реформування державного управління об'єднало міжнародну спільноту у пошуку кращих шляхів його удосконалення, які б відповідали потребам людей та суспільству в цілому [4].

Реформам державного управління, зокрема у сфері вищої освіти, приділяється достатньо уваги на міжнародній арені. Особливістю реформ у зазначеному секторі є те, що вони орієнтовані на переформатування та вихід за рамки – державні службовці повинні бути мережевими менеджерами і лідерами [5].

Одним із глобальних викликів сьогодення є пандемія коронавірусу, що спричинила перегляд усіх сфер життєдіяльності суспільства по всьому світу, вищої освіти у тому числі. Негативний вплив хвороби очевидний, проте має і позитивну сторону – ще більше стерлися кордони і відкрилися можливості для здобувачів вищої освіти. Відкрився доступ до провідних світових університетів, курсів, проводяться віртуальні екскурсії закладами, музеями, що сприяє культурному розвитку суспільства.

Пандемія COVID-19, яка охопила весь світ, встановила нові правила суспільного життя та торкнулась усіх сфер його життєдіяльності. Людство опинилось в ще більшій залежності від мережі інтернет та цифрових технологій. Люди спочатку вимушено почали працювати віддалено з дому, навчатися, купувати

продукти харчування й інші товари онлайн, замовляти доставку їжі. Їм негласно були нав'язані, продиктовані такі умови життя.

Проте, з плином часу все більше людей почали звикати до нових умов соціальної реальності і не захотіли повертатися на свої робочі місця, в заклади освіти, відвідувати магазини. Адже це все можна тепер робити віддалено. Нові умови соціальної реальності кардинально змінили світ та відношення людей до багатьох речей. Чи будуть ці зміни на краще, ми поки не можемо дати таку однозначну оцінку та відповідь.

Практика здобуття освіти поза межами закладу, тобто фізично не відвідуючи його, ще донедавна не була такою поширеною. Навіть декілька років тому про дистанційну форму навчання в нашій країні говорили найчастіше як про додаткове джерело знань та розвиток відповідних навичок, а не як ключову форму здобуття основної освіти.

Нові умови змусили перейти на дистанційне навчання всіх, в тому числі і заклади вищої освіти. Україна досить швидко відреагувала на сучасні виклики, що постали перед системою вищої освіти освітою шляхом видання Наказу Міністерства освіти і науки України від 08.09.2020 р. № 1115 «Деякі питання організації дистанційного навчання», яким затверджено «Положення про дистанційну форму здобуття повної загальної середньої освіти», яке визначає організацію здобуття освіти за дистанційною формою навчання, як окремою формою, організацію освітнього процесу з використанням технологій дистанційного навчання, а також навчально-методичне забезпечення такого навчання.

Організація освітнього процесу з використанням технологій дистанційного навчання, в тому числі і у закладах вищої освіти, виявилась малоєфективною. Хоча вже складно уявити вищу освіту без сучасних цифрових технологій. Технічно не забезпечені повною мірою заклади вищої освіти не лише для реалізації проведення лабораторних робіт з природничих наук, а й простого заняття в форматі онлайн, технічно не забезпечені працівники освіти, їх низький рівень володіння сучасними інформаційно-комунікаційними технологіями поставили під загрозу втілення норм Положення на практиці з одного боку.

З іншого боку – малозабезпечені родини, які не мають можливості придбати відповідні електронні пристрої та оплатити високошвидкісний інтернет, який відіграє важливу роль під час такого навчання. Виявлено, що держава не може забезпечити повною мірою організацію якісного дистанційного навчання.

Перехід на дистанційне навчання, а також змішану форму навчання, як одна із тенденцій є поштовхом до позитивних зрушень у напрямку посилення міжнародної взаємодії.

Унаслідок посилення міжнародної співпраці, зокрема з Європейським Союзом, у галузі освіти Україна може отримати додаткову мотивацію та технічну підтримку в процесі реформування національної системи вищої освіти. Така реформа вимагатиме розробки відповідної політики, посилення інституційної спроможності урядових структур, що відповідають за галузь освіти та оптимізації схем фінансування закладів вищої освіти [6].

Проте державі не варто розраховувати на отримання та покривання значної частини витрат за рахунок технічної допомоги. Отримуючи технічну допомогу, частіше за все, держава погоджується на умови, які визначені для отримання такої допомоги і вона завжди адресна, тобто цільова.

Партнери з розвитку стежать за цільовим використанням наданої допомоги і держава повинна звітувати перед нами з цього питання. Тому технічна допомога не завжди вигідна Україні, бо не може покрити сфери, у яких є найбільше прогалин.

Державне фінансування освітньої галузі, особливо її вищої ланки, повинно бути забезпечене на достатньому рівні. Профінансувати закупівлю комп'ютерного обладнання та іншого обладнання, необхідного для якісного проведення занять, навчання педагогічних працівників, забезпечення участі учасників від України у тих міжнародних програмах та проектах за кордоном, за результатами яких, після повернення додому, учасники зможуть принести користь державі.

Інституційні умови з децентралізованими та фрагментарними структурами соціальної влади можуть мати більше можливостей для стратегічних дій на мікрорівні. Так само, як в умовах, де діють традиційні форми авторитету (родина, релігія), може бути менше можливостей для автономії на нижчих рівнях [7].

Про надання автономії закладам вищої освіти йдеться вже досить тривалий період часу. Автономія закладів вищої освіти все одно передбачає участь держави у їх діяльності. Не може бути такого, щоб держава була окремо, а заклади вищої освіти окремо. Проте є коло питань, відповіді на які та шляхи вирішення яких заклади вищої освіти знають самостійно і можуть автономно вирішити.

Державне управління у сфері вищої освіти в умовах міжнародної співпраці потребує широкого залучення громад та бізнесу на всі етапи управлінського процесу.

Більшість дослідників погоджуються з тим, що сучасне державне управління у сфері вищої освіти повинно розширювати взаємодію з бізнесом і допускати цей сектор до прийняття рішень [8].

Залучення приватного сектору в державне управління вищою освітою є хорошою практикою на міжнародній арені. Повертаючись до питання дистанційного навчання, ми бачимо, як швидко почали з'являтися приватні школи, які здатні забезпечити учасників освітнього процесу всім необхідним. На прикладі приватних дистанційних навчальних закладів можна простежити наскільки швидко реагує бізнес на зміну умов та орієнтується на потреби ринку.

Швидкий розвиток приватного сектору в результаті глобалізації змусив переглянути державне управління в бік регулювання з точки зору нарощування потенціалу, підвищення конкурентоспроможності і орієнтації на потреби та інтереси людини. Для розвитку економіки, державний сектор повинен бути таким як приватний – швидко реагувати на запити, бути ефективним, конкурентоздатним. Ефективна взаємодія державного та приватного сектору у відповідних сферах може призвести до хороших результатів [9].

У зв'язку із пандемією коронавірусу, багато країн закрили свої кордони, тому існує загроза міжнародній мобільності. Проте, участь у міжнародних програмах та проектах можливо брати у дистанційному форматі [10].

Варто наголосити, що світовий досвід, зокрема досвід Європейського Союзу, функціонування проектів у сфері вищої освіти показує, що більш широка реалізація таких міжнародних програм та проектів, що діють у сфері вищої освіти, можлива за умови автономії закладів вищої освіти та внесення змін у систему державного управління розвитком вищої освіти. Також важливим елементом державної участі та реалізації міжнародних програм та проектів у сфері вищої освіти України важливою є і фінансова підтримка з боку держави.

Взаємодія із приватним сектором має досить багато переваг. Говорячи про заклади освіти, то вони більш оснащені технічно, викладачі мають можливість проходити підвищення кваліфікації та стажування за кордоном і ділитися отриманим кращим досвідом зі своїми колегами.

Бізнес може допомогти державному сектору у сфері вищої освіти сформувати напрями розвитку, надати запит на підготовку фахівців, оскільки спроможний в майбутньому забезпечити робочими місцями.

Взаємодія із приватним сектором має досить багато переваг. Говорячи про заклади освіти, то вони більш оснащені технічно, викладачі мають можливість проходити підвищення кваліфікації та стажування за кордоном і ділитися отриманим кращим досвідом зі своїми колегами.

Бізнес може допомогти державному сектору у сфері вищої освіти сформувати напрями розвитку, надати запит на підготовку фахівців, оскільки спроможний в майбутньому забезпечити робочими місцями.

**Висновки.** На основі здійснення наукової розвідки визначено, що проблема міжнародного співробітництва у сфері вищої освіти не втрачає актуальності. В першу чергу держава зацікавлена у співпраці з країнами, які входять до складу Європейського Союзу. Якщо розглядати реалізацію спільних освітніх програм та проектів, то деякі з них відкриті для України як заявника та/або країни-партнера.

Обґрунтовано, що значний вплив на розвиток вищої освіти має системна участь у міжнародних програмах та проектах. Наразі така участь України носить несистемний, фрагментарний характер, що негативно впливає на інтеграційні процеси, конкурентоздатність вітчизняної освіти та імідж українських ЗВО на світовій арені.

Встановлено, що від управління на рівні держави, незважаючи на забезпечення автономії ЗВО, залежить вектор розвитку вищої освіти. ЗВО самі можуть обирати напрями діяльності, але вони повинні відповідати потребам держави та приватного сектору. Зокрема відзначено, що тісна взаємодія ЗВО з бізнесом допоможе практично втілити напруцювання у відповідних галузях.

В Європі та світі широко застосовується співпраця науки та бізнесу, де бізнес робить замовлення на проведення наукових досліджень, а потім практично втілює результати у своїй діяльності. Це гарна практика, яку потрібно також враховувати. Перспектива подальших наукових розвідок стосуватиметься зазначеної проблеми взаємодії.

### Література:

1. Public Administration Reform in Europe: Conclusions, Lessons Learned and Recommendations for Future EU Policy (2018). URL: [file:///C:/Users/User/Downloads/KE-03-18-294-EN-N%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/KE-03-18-294-EN-N%20(1).pdf).
2. Governance and public administration (2020). URL: <https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/ht0120283enn.pdf>.
3. Ажажа М.А. Напрями державного управління модернізацією освіти в контексті євроінтеграції України. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/8\\_2018/21.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/8_2018/21.pdf)
4. Helen Dickinson (2016). From New Public Management to New Public Governance: The implications for a «new public service». URL: <http://press-files.anu.edu.au/downloads/press/n1949/pdf/ch03.pdf>.
5. Tanja Klenk, Renate Reiter Post-New Public Management: reform ideas and their application in the field of social services URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0020852318810883>.
6. Бетлій О., Риженов М. та ін. Економічна складова угоди про асоціацію між Україною та ЄС: наслідки для бізнесу, населення та державного управління. URL: [https://issuu.com/irf\\_ua/docs/eu-2014-3/7?e=2879057/8269449](https://issuu.com/irf_ua/docs/eu-2014-3/7?e=2879057/8269449)
7. Powell W, Bromley, P (2015) New institutionalism in the analysis of complex organizations. URL: <http://www.patriciabromley.com/wp-content/uploads/2018/06/PowellBromleyEncyclopedia.pdf>
8. Pollitt, C, Dan, S (2011) The Impacts of the New Public Management in Europe/ URL: [https://www.researchgate.net/publication/288825084\\_The\\_Impact\\_of\\_the\\_New\\_Public\\_Management\\_Challenges\\_for\\_Coordination\\_and\\_Cohesion\\_in\\_European\\_Public\\_Sectors](https://www.researchgate.net/publication/288825084_The_Impact_of_the_New_Public_Management_Challenges_for_Coordination_and_Cohesion_in_European_Public_Sectors)
9. New public management: meaning and concept. URL: <https://analysisproject.blogspot.com/2020/11/new-public-management-meaning-and.html>
10. Jongeun You Advancing international cooperation as a strategy for managing pandemics. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23276665.2020.1866624>

### References:

1. Public Administration Reform in Europe: Conclusions, Lessons Learned and Recommendations for Future EU Policy (2018). URL: [file:///C:/Users/User/Downloads/KE-03-18-294-EN-N%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/KE-03-18-294-EN-N%20(1).pdf)
2. Governance and public administration (2020). URL: <https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/ht0120283enn.pdf>
3. Azhazha M.A. (2018). Napryamy derzhavnoho upravlinnya modernizaciyeyu osvitu. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/8\\_2018/21.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/8_2018/21.pdf)
4. Helen Dickinson (2016). From New Public Management to New Public Governance: The implications for a «new public service». URL: <http://press-files.anu.edu.au/downloads/press/n1949/pdf/ch03.pdf>
5. Tanja Klenk, Renate Reiter Post-New Public Management: reform ideas and their application in the field of social services. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0020852318810883>
6. Betliy O. (2014). Ekonomichna skladova Uhodu pro Asociaciyu. URL: [https://issuu.com/irf\\_ua/docs/eu-2014-3/7?e=2879057/8269449](https://issuu.com/irf_ua/docs/eu-2014-3/7?e=2879057/8269449)
7. Powell W, Bromley, P (2015) New institutionalism in the analysis of complex organizations. URL: <http://www.patriciabromley.com/wp-content/uploads/2018/06/PowellBromleyEncyclopedia.pdf>
8. Pollitt, C, Dan, S (2011) The Impacts of the New Public Management in Europe. URL: [https://www.researchgate.net/publication/288825084\\_The\\_Impact\\_of\\_the\\_New\\_Public\\_Management\\_Challenges\\_for\\_Coordination\\_and\\_Cohesion\\_in\\_European\\_Public\\_Sectors](https://www.researchgate.net/publication/288825084_The_Impact_of_the_New_Public_Management_Challenges_for_Coordination_and_Cohesion_in_European_Public_Sectors)
9. New public management: meaning and concept. URL: <https://analysisproject.blogspot.com/2020/11/new-public-management-meaning-and.html>
10. Jongeun You Advancing international cooperation as a strategy for managing pandemics. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23276665.2020.1866624>