

ОПТИМІЗАЦІЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ В ПОСТКОМУНІСТИЧНИХ КРАЇНАХ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ ЯК ПРЕДМЕТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ

OPTIMIZATION OF HIGHER EDUCATION IN POST-COMMUNIST COUNTRIES IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION AS A SUBJECT OF PUBLIC ADMINISTRATION: THEORETICAL ASPECTS

Лахижа М. І.

Доктор наук з державного управління, професор,
професор кафедри публічного управління, адміністрування та права,
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»,
м. Полтава, Україна
ORCID: 0000-0001-8676-4578

Mykola Lakhizha

Doctor of Science in Public Administration, Professor,
Professor at the Department of Public Management, Administration and Law,
National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»,
Poltava, Ukraine

Актуальність статті полягає у спробі теоретичного осмислення дискусійної теми оптимізації вищої освіти в посткомуністичних країнах та публічного управління цим процесом. Мета дослідження полягає у з'ясуванні специфіки системи вищої освіти посткомуністичних країн та вузлових завдань щодо її оптимізації і виробленні пропозицій щодо можливості використання зарубіжного досвіду в Україні. Методологія дослідження ґрунтується на застосуванні комплексного системного підходу: структурний аналіз поєднувався з конкретно-історичним, компаративістським та описово-індуктивним методами. Гіпотеза дослідження побудована на переконанні, що оптимізація вищої освіти має ґрунтуватися на удосконаленні форм та методів досягнення її завдань, що викликані євроінтеграційними вимогами та вузловими потребами розвитку суспільства. Оптимізація вищої освіти розглядається через призму двох парадигм: реформування системи вищої освіти за рахунок впровадження ідей нового публічного управління та посилення традицій елітарного гумбольдтівського університету. Здійснено компаративний аналіз оптимізації вищої освіти в Болгарії, Польщі та Україні, який підтвердив спільні завдання, пов'язані з процесом європейської інтеграції та виявив національні особливості. Виокремлено загальні та особливі проблеми розвитку вищої освіти та публічного управління цим процесом. Відзначено роль політичного фактору, який сприяє формуванню бачення суті та напрямів змін. Стверджується, що оптимізація сфери вищої освіти прямо залежить від вироблення та застосування якісних механізмів публічного управління: стабільність, зрозумілість, обґрунтованість державної політики. Зростає роль спільного вироблення рішень та використання зарубіжного досвіду реформ. Відзначено, що рівень вищої освіти та науки впливає на стан економіки та суспільства загалом, але в свою чергу залежить від економічних можливостей країни. Планувати розвиток вищої освіти можна лише у зв'язку з розвитком середньої освіти. Децентралізація вищої освіти, посилення рівня автономності університетів має поєднуватися зі зростанням регулюючої ролі держави, яка має підтримувати ті навчальні заклади, діяльність яких найбільш потрібна для країни. Важливо досягти гармонізації академічних планів і програм з потребами ринку праці. Необхідно повніше враховувати національні інтереси, які полягають не лише у забезпеченні якості вищої освіти, а і у задоволенні попиту на вищу освіту. Потенціал вищих навчальних закладів формується потенціалом науково-педагогічних працівників, що робить необхідним враховувати їх інтереси в процесі реформ.
Ключові слова: вища освіта; оптимізація; посткомуністичні країни; євроінтеграція; публічне управління; теорія.

The relevance of the article lies in the attempt to theoretically understand the debated topic of optimization of higher education in post-communist countries and public management of this process. The purpose of the study is to find out the specifics of the higher education system of post-communist countries and key tasks regarding its optimization and to develop proposals for the possibility of using foreign experience in Ukraine. The research methodology is based on the application of a complex system approach: structural analysis was combined with concrete-historical, comparative and descriptive-inductive methods. The research hypothesis is based on the conviction that the optimization of higher

education should be based on the improvement of the forms and methods of achieving its tasks, which are caused by European integration requirements and key needs of society's development. Optimizing higher education is considered through the lens of two paradigms: reforming the higher education system through the introduction of new public management ideas and strengthening the traditions of the elite Humboldt University. A comparative analysis of the optimization of higher education in Bulgaria, Poland and Ukraine was carried out, which confirmed common tasks related to the process of European integration and revealed national peculiarities. The general and special problems of the development of higher education and public management of this process are highlighted. The role of the political factor, which contributes to the formation of a vision of the essence and directions of changes, is noted. It is claimed that the optimization of the sphere of higher education directly depends on the development and application of high-quality mechanisms of public management: stability, comprehensibility, justification of state policy. The role of joint development of decisions and the use of foreign reform experience is growing. It was noted that the level of higher education and science affects the state of the economy and society in general, but in turn depends on the economic capabilities of the country. Decentralization of higher education, strengthening the level of autonomy of universities should be combined with the growth of the regulatory role of the state, which should support those educational institutions whose activities are most needed for the country. It is important to achieve harmonization of academic plans and programs with the needs of the labor market. It is necessary to take into account national interests, which consist not only in ensuring the quality of higher education, but also in meeting the demand for higher education. The potential of higher educational institutions is formed by the potential of scientific and pedagogical workers, which makes it necessary to take into account their interests in the process of reforms.

Key words: higher education; optimization; post-communist countries; European integration; public administration; theory.

ВСТУП

Сприйняття освіти як інструменту удосконалення особистості та індикатора рівня розвитку суспільства примушує постійно тримати її в центрі уваги та дбати про модернізацію (осучаснення). Питання оптимізації (модернізації – осучаснення) вищої освіти є актуальними у всіх країнах, особливо зважаючи на завдання створення інформаційного суспільства та цифрової економіки. Суттєвими для усвідомлення цілей та вироблення завдань є система управління, підходи влади до вирішення існуючих проблема та рівень залучення громадськості.

Важливим залишається й розуміння поняття «оптимізація», особливо зважаючи на його постійне вживання офіційними особами та представниками громадськості. Як наголошує експерт з питань оптимізації системи вищої освіти С. Захарін: «Слід чітко розуміти, що оптимізація – не синонім слів «скорочення», «ліквідація» або «економія». Оптимізація – це процес пошуку оптимального стану (або способу) функціонування системи» [1]. Польська «Енциклопедія управління» поняття «оптимізація» тлумачить як процес пошуку найкращого рішення в рамках певних обмежень, максимізацію вигод при мінімізації витрат з урахуванням наявних ресурсів та обмежень [2].

В українській та зарубіжній науковій літературі на цю тему та в дискусіях в ЗМІ йдеться про оптимізацію освіти, оптимізацію системи освіти, оптимізацію вищої освіти, оптимізацію системи закладів освіти, оптимізацію освітнього процесу, оптимізацію економічних відносин, оптимізацію системи управління тощо. Отже, мова йде про багатокритеріальну оптимізацію. Ключовим, на нашу думку, є розгляд оптимізації через покращання якості вищої освіти.

Обговорюються також питання рівнів оптимізації управління вищою освітою: системне управління, національний чи регіональний рівні, управлін-

ня університетами, внутрішньоуніверситетський менеджмент тощо.

Звідси можемо вивести інше визначення оптимізації, як адаптацію до нових умов, систему заходів, які дозволяють досягти поставлених завдань з дотриманням задекларованих принципів та з мінімальними затратами.

Публічне управління процесом оптимізації має вирішальне значення з точки зору врахування думки громадськості та експертів і реалізації максимальної кількості завдань, викликаних необхідністю удосконалення системи для досягнення бажаного результату.

Завдання оптимізації вищої освіти є актуальними для посткомуністичних країн й з точки зору європейської інтеграції. Європейський Союз співпрацює з державами-членами та інституціями вищої освіти для надання їй можливості адаптуватися до мінливих умов, розвивати та підтримувати стійкість та відновлення Європи [3].

Варто взяти до уваги спостереження польських вчених (М. Квієк та інші), які вважають, що сьогодні у Західній Європі існують дві парадигми мислення про місію університету та роль вищої освіти, які залишаються в глибокому конфлікті одна з одною. З одного боку, парадигма у вигляді практичного набору глобальних і наднаціональних рекомендацій (Світовий банк, ОЕСР та Європейська комісія) щодо напрямів системних реформ вищої освіти, яка спирається на ідеї нового публічного управління. З іншого боку, парадигма традиційного мислення академічних спільнот про академічні установи, глибоко вкорінені в цінностях і нормах елітарного гумбольдтівського університету. Обидві парадигми різною мірою суперечать одна одній у різні історичні моменти.

ОГЛЯД ЛІТЕРАТУРИ

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про значну увагу українських та зарубіжних вчених до питань управління процесом оптиміза-

ції вищої освіти. Серед досліджень українських вчених варто виділити: статтю щодо оптимізації мережі закладів вищої освіти – Калашнікова С., Оржель О. [4], автори якої здійснили аналіз наявних на цю тему публікацій (Квіт С., Корольова Т., Кремень В., Луговий В., Новосад Г., Підгорний А., Саух П. та інші); експертну оцінку оптимізації закладів вищої освіти – Л. Криворучко [5], автор якої вказує на необхідність «врегулювання напруженої ситуації в освітньому середовищі, викликаній недостатнім та/або неналежним рівнем комунікації з боку Міністерства освіти і науки України»; статті про оптимізацію освітнього процесу – Доценко С., Собченко Т. [6]. Окремо варто відзначити теоретичну статтю В. Бахрушина [7], автор якої обґрунтовує реальні механізми оптимізації вищої освіти.

Серед публікацій болгарських авторів варто виділити монографію [8], автори якої (І. Зарева, М. Матев, А. Кірова) розглядають економічні, соціальні та гендерні виміри вищої освіти і науки в Болгарії, а також низку публікацій Н. Арабаджийського, І. Дічева, С. Кертуннова, Л. Лазарова, А. Ніколова та ін.

Польські вчені розглядають проблему оптимізації вищої освіти з різних точок зору. Так, професор М. Квієк присвячує проблематиці реформування вищої освіти низку монографій та статей, розглядаючи університети в епоху змін з точки зору конкуренції [9]. Професор Ягелонського університету Т. Вавак у монографії 2019 року [10] та статті 2022 року [11] здійснив оцінку реформи вищої освіти, наголошуючи на питаннях управління якістю та якості управління

Окремо варто згадати про наукові дослідження модернізації вищої освіти на основі теорії рефлексивної модернізації. Так, К. Карчмарчук [12], наголошує, що джерелом радикальних перетворень вищої освіти в Польщі після 1989 року стали неоліберальні інституційні рішення, що відкрили вищу освіту для приватизації, конкуренції й маркетинга та звільнення від бюрократичних структур, легітимованих умовами попередньої системи. Для пояснення природи сучасних трансформацій у вищій освіті запропоновано три підходи рефлексивної модернізації: індивідуалізація, ризик і рефлексивність. Відзначено, що процес приватизації вищої освіти поступово виключає державне фінансування, а університети стають не лише науковим та навчальним, а й економічним фактором.

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ

Мета та завдання полягають у з'ясуванні специфіки системи вищої освіти посткомуністичних країн та вузлових завдань щодо її оптимізації і виробленні пропозицій щодо можливості використання зарубіжного досвіду в Україні.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологія дослідження ґрунтується на застосуванні комплексного системного підхо-

ду. Структурний аналіз поєднувався з конкретно-історичним і компаративістським методами. Застосовано також описово-індуктивний метод шляхом аналізу нормативно-правових актів, матеріалів відповідних міністерств, наукової літератури та інформації ЗМІ Болгарії, Польщі та України. Використано також матеріали закордонного стажування автора, зокрема, ознайомлення з роботою органів влади та вивчення специфіки діяльності університетів (Новий Болгарський Університет; університети в Білостоку та Ополле (Польща); вищі навчальні заклади України (Дніпро, Київ, Львів, Одеса, Полтава, Харків).

Гіпотеза нашого дослідження побудована на переконанні, що оптимізація вищої освіти має ґрунтуватися на удосконаленні форм та методів досягнення її завдань, що викликані євроінтеграційними вимогами та вузловими потребами розвитку суспільства.

РЕЗУЛЬТАТИ

Компаративний аналіз свідчить, що перед посткомуністичними країнами стоять в принципі схожі завдання, які певною мірою вирішені в ході трансформації: демократизація, перехід до ринкової економіки, європеїзація. Всі вони вимагають змін в організації та змісті вищої освіти. Такі ж зміни викликаються й необхідністю враховувати вимоги поточної ситуації – Пандемія коронавірусу, воєнний стан, зміни у міграції населення тощо.

Спільною рисою є визнання відставання університетів посткомуністичних країн від кращих навчальних закладів світу та постановка завдань підвищення їх показників у світових рейтингах. Відтак, логічно виникає питання щодо обґрунтованості таких планів.

Українські та зарубіжні вчені вже неодноразово зверталися до виявлення та характеристики чинників впливу на процеси формування та здійснення державної політики в галузі освіти, що вписується у процеси вироблення державної політики. Вказується на політичні, правові, соціально-економічні, демографічні, екологічні, культурні, інституційні та етичні фактори впливу на цей процес [Див. напр.: 13].

Суттєвою є роль політичного фактору, що яскраво помітно вже зі змін організаційної структури керівництва вищою освітою. Так, у Польщі та Україні неодноразово змінювалася структура та функції міністерств: періодично при зміні урядів у Польщі виокремлювалося міністерство вищої освіти та науки (останній раз – з першого січня 2024 року). Вже традиційними стали сприйняття міністрів освіти як політичних діячів та публічні скандали, пов'язані зі звинуваченням їх у непрофесійності, плагіаті тощо. Постійною є підвищена увага до них громадськості.

На наш погляд, оптимізація сфери вищої освіти прямо залежить від вироблення та застосу-

вання якісних механізмів публічного управління: стабільність, зрозумілість, обґрунтованість державної політики. Все більше уваги привертає й вплив нового чинника – диджиталізації, який полягає не лише у впровадженні в освіту нових технологій та методик, а й забезпечує підготовку студентів до нових вимог практики [14].

Розуміння спільності проблем спостерігаємо не лише на рівні посткомуністичних країн, а і в значно ширших межах. Відповідно зростає роль спільного вироблення рішень та використання зарубіжного досвіду реформ. Наприклад, 28-29 липня 2014 року у Києві відбувся Практичний семінар за участі представників Міністерства освіти і науки України та Агентства США з міжнародного розвитку. Зміст і структура національних стратегій вищої освіти, їх роль у визріванні, прийнятті та впровадженні реформ висвітлені у доповіді Директора Центру досліджень публічної політики, Голови кафедри ЮНЕСКО з інституціональних досліджень і політики вищої освіти, професора Познаньського університету (Польща) м. Квієка [15].

Особливої уваги, на нашу думку, заслуговує відзначення цим автором подібності спрямованості програм реформування вищої освіти в Європі: зменшення ролі держави та збільшення ролі вищих навчальних закладів; збільшення розмаїття ВНЗ; зосередження коштів на дослідження у найкращих ВНЗ; професіоналізація систем управління; розроблення та оптимізація систем забезпечення якості; зміни у ресурсах ВНЗ, заміна дотацій контрактами та індивідуальними грантами; стимулювання співпраці ВНЗ з відповідними секторальними та економічними середовищами; підвищення привабливості ВНЗ на міжнародному рівні; підвищення привабливості ВНЗ як місця роботи і побудови кар'єри [15].

Правові підстави для країн-членів ЄС у сфері вищої освіти витікають з Маастрихтської угоди 1992 року та інших документів ЄС: розвиток європейського виміру в освіті; сприяння мобільності студентів і викладачів, у тому числі шляхом заохочення академічного визнання дипломів і періодів навчання; сприяння співпраці між закладами освіти; розвиток обміну інформацією та досвідом з питань, спільних для освітніх систем держав-членів; підтримка розвитку дистанційного навчання [16].

Ключова роль вищих навчальних закладів як інструменту подолання кризи включена до стратегії «Європа 2020» (2010 р.), яка базується на розвитку знань та інновацій. У 2017 році Європейська Комісія опублікувала оновлений порядок денний ЄС для вищої освіти, пропонуючи сконцентруватися на чотирьох пріоритетних сферах: адаптація розвитку компетентностей, що набуваються у вищій освіті до потреб ринку

праці; забезпечення доступності та інклюзивності вищої освіти; посилення взаємодії з громадськістю; стимулювання інноваційного потенціалу вищої освіти; підвищення ефективності вищої освіти.

У сфері вищої освіти спільною є необхідність реалізувати положення Болонської декларації 1999 року (Болгарія і Польща підписали цю декларацію у 1999 році, Україна – у 2005). Проте здійснюються ці завдання по-різному, що пояснюється національною специфікою. Ці загальні риси та особливості чітко проявляються й у сфері вищої освіти, впливаючи на постановку завдань її оптимізації та особливості публічного управління цим процесом.

Проведений нами компаративний аналіз законів про вищу освіту Республіки Болгарія. Республіки Польща та України дозволяє зробити висновок про різне бачення завдань у цій сфері. Так, Закон про вищу освіту Республіки Болгарія «затверджує устрій, функції, управління та фінансування вищої освіти» [17, ст. 1]. Метою вищої освіти визначено підготовку висококваліфікованих спеціалістів та розвиток науки і культури (ст. 2)

Закон про вищу школу та науку Республіки Польща вбачає місію системи вищої освіти і науки в досягненні найвищої якості освіти та наукової діяльності, формування громадянської позиції, а також участі у суспільному розвитку та створенні заснованої на інноваціях економіки [18, ст.1; ст.2]. Відзначається ключовий внесок університетів у формування інноваційної економіки, сприяння розвитку культури та норм моралі.

Закон України «Про вищу освіту» «встановлює основні правові, організаційні, фінансові засади функціонування системи вищої освіти, створює умови для посилення співпраці державних органів і бізнесу з закладами вищої освіти на принципах автономії закладів вищої освіти, поєднання освіти з наукою та виробництвом з метою підготовки конкурентоспроможного людського капіталу для високотехнологічного та інноваційного розвитку країни, самореалізації особистості, забезпечення потреб суспільства, ринку праці та держави у кваліфікованих фахівцях» [19].

Отже, загальним є завдання підготовки висококваліфікованих спеціалістів для вирішення завдань, що стоять перед суспільством.

Опис проблем та напрями їх вирішення визначені також у інших державних документах. Наприклад, Стратегія розвитку вищої освіти України на 2022-2032 роки передбачає досягнення таких результатів, які гарантуватимуть «підвищення якості вищої освіти, що відкриває широкі перспективи професійного майбутнього в Україні та за кордоном» [20].

Як наголошено у роз'ясненнях Кабінету міністрів України щодо петиції «Про захист суб'єктності університетів в процесі оптимізації мережі закладів вищої освіти», серед завдань – «модернізація мережі закладів вищої освіти, їх укрупнення, підтримка дослідницьких університетів з метою оптимального задоволення потреб ринку праці у відповідних фахівцях та покращення конкурентних можливостей здобуття якісної вищої освіти» [21]. Заплановані заходи розроблено згідно з рекомендаціями Європейської Комісії, представленими у Звіті про прогрес України у рамках Пакета розширення Європейського Союзу 2023 року.

Показником пошуків варіантів оптимізації вищої освіти та управління цим процесом можуть бути інституційні зміни. Наприклад, періодичні зміни законодавства та реформування міністерств (Міністерство освіти, Міністерство освіти і науки, Міністерств вищої освіти та науки, Міністерство освіти і науки, молоді та спорту тощо).

Спільною рисою залишається у поскомуністичних країнах незадоволення як влади, так і населення станом вищої освіти, декларування необхідності досягнення її вищого рівня якості та входження вітчизняних університетів до рейтингу кращих, скорочення з цією метою кількості університетів, що пояснюється доцільністю концентрації ресурсів. Так, у Болгарії в офіційних публікаціях відзначають незадовільний стан сектору освіти, наявність багатьох правових, соціальних, економічних, політичних, інституційних та управлінських проблем. Відзначається важливість погляду на оптимізацію освіти через показники публічних витрат. Наголошується, що для ефективного проведення реформ необхідно дотримуватися принципів: рівності, партнерства, якості та відкритості [22, с.111-112].

В урядових публікаціях вищу освіту оголошують національним пріоритетом, передбачаючи її оптимізацію з метою покращення якості освіти за рахунок: реформування системи оцінювання та акредитації, удосконалення рейтингової системи та досягнення стабільної моделі фінансування з урахуванням показників якості освіти. Об'єктом критики експертів є організація системи вищої освіти. Так, професор Л. Лазаров у статті 2018 року називає болгарську модель закритим самоуправлінням, яке влаштовує лише керівництво вищих навчальних закладів, вказуючи на відмінність Академічної автономії. Відзначається, що знання не мають бути товаром, а вимушена погоня університетів за коштами призводить до зниження якості навчання. Відтак «макдональдизація» та «академічний феодалізм» названі основними проблемами болгарської вищої освіти [23]. А. Николов виділяє 5 основних проблем болгарської вищої освіти та публічного управління її

розвитком: 1) відмова від акцентування на якості освіти; 2) суттєві розбіжності між структурою вищої освіти та ринком праці; 3) ігнорування потреб бізнесу та працедавців; 4) дефіцит викладачів та низький рівень наукової діяльності; 5) мала кількість програм іноземними мовами [24].

Польські вчені (Є. Хмелецька та інші) неодноразово зверталися до аналізу трансформації польської вищої освіти та проблем її розвитку, виділяючи спроби стратегічного планування та вплив Європейського Союзу, який став особливо помітним після вступу Польщі до нього. Вказується також на значний рівень автономності вищих навчальних закладів у Польщі та наявність традиції їх самоуправління. Як проблема відзначається втрата елітарності вищої освіти та системи внаслідок зростання кількості студентів та уніфікації освітніх вимог. А. Дзедзичак-Фолтун відзначає, що окрім знятого ігнорування державою питання фінансування реформ, реформатори Польщі не зовсім засвоїли мистецтво ділитися владою із зацікавленими сторонами. Думка представників вищої освіти та громадськості часто ігнорується навіть після проведення консультацій [25, с.290-292]. Отже, з точки зору публічного управління, проблеми оптимізації вищої освіти пов'язуються А. Дзедзичак-Фолтун з неготовністю реформаторів відходити від централізованого прийняття рішень та залучати громадськість до підготовки і проведення реформ.

ДИСКУСІЯ

Оптимізація вищої освіти залишається дискусійним питанням, внаслідок зростання її значення для розвитку суспільства знань. На нашу думку, суть проблеми у її складності та суперечливості процесів реформ. Так, уряд кожної з країн має реалізувати європейські стандарти вищої освіти в рамках взятих країною зобов'язань. Крім того, країна має отримати якісно підготовлених фахівців для забезпечення розвитку економіки та суспільних процесів. Обмеження щодо кількості студентів можуть примусити потенційних абітурієнтів шукати місце навчання за кордоном і потім залишатися там, реалізуючи отримані знання. Крім цього виникають ще й інші питання, які роблять оптимізацію складним завданням.

Виконуючи міжнародні зобов'язання країни щодо впровадження європейських принципів розвитку, необхідно враховувати сукупність проблем та можливості їх вирішення із максимальним врахуванням національних інтересів.

Окремими питаннями для дискусій залишається поєднання навчання та науки, врахування інтересів студентів, інтересів викладачів та державних інтересів. Їх співпадіння може бути лише в ідеалі, отже має досягатися певний баланс. Досвід посткомуністичних країн, особливо Украї-

ни, свідчить про значне навантаження на викладачів та намагання керівництва сфери освіти і університетів добитися зростання показників у престижних освітніх та наукових рейтингах за рахунок інтенсифікації їх праці.

ВИСНОВКИ

Проведений аналіз підтверджує гіпотезу дослідження та дозволяє сформулювати висновки і пропозиції.

1. Рівень вищої освіти та науки впливає на стан економіки та суспільства загалом, але в свою чергу залежить від економічних можливостей країни. Без суттєвої фінансової підтримки університети не зможуть різко підняти свій рейтинг.

2. Планувати розвиток вищої освіти можна лише у зв'язку з розвитком середньої освіти.

3. Децентралізація вищої освіти, посилення рівня автономності університетів має поєднуватися зі зростанням регулюючої ролі держави, яка має підтримувати ті навчальні заклади, діяльність яких найбільш потрібна для країни.

4. Важливо досягти гармонізації академічних планів і програм з потребами ринку праці.

5. Необхідно повніше враховувати національні інтереси, які полягають не лише у забезпечення якості вищої освіти, а і у задоволенні попиту на вищу освіту. Нереалізованість цього завдання веде до відтоку кадрів з країни.

6. Потенціал вищих навчальних закладів формується потенціалом науково-педагогічних працівників, що робить необхідним враховувати їх інтереси в процесі реформ.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Zakharin, S. (2023). Pro «optymizatsiiu» systemy vyshchoi osvity [About the «optimization» of the higher education system]. *OSVITA.UA*. Retrieved from: <https://osvita.ua/blogs/89109/> [in Ukrainian]
2. Optymalizacja. *Encyklopedia Zarzadzania* [Optimization. Encyclopedia of Management]. Retrieved from <https://mfiles.pl/pl/index.php/Optymalizacja> [In Polish]
3. European Education Area. Quality education and training for all. European Commission. Retrieved from <https://education.ec.europa.eu/pl/education-levels/higher-education/about-higher-education>
4. Kalashnikova, S., & Orzhel, O. (2022). Optymizatsiia merezhi zakladiv vyshchoi osvity: teoretychni osoblyvosti ta praktychni rekomendatsii [Optimization of the network of higher education institutions: theoretical features and practical recommendations]. *Universytety i liderstvo - Universities and leadership*, 13, 89-129. DOI: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2022-13-89> [in Ukrainian]
5. Kryvoruchko, L. (2024). Optymizatsiia zakladiv vyshchoi osvity v Ukraini: likvidatsiia/reorhanizatsiia — ye pytannia. [Optimization of higher education institutions in Ukraine: liquidation/reorganization - there are questions]. *LEXSuchasna onlain-platforma*. Retrieved from <https://lexinform.com.ua/dumka-eksperta/optymizatsiya-zakladiv-vyshhoyi-osvity-v-ukrayini-likvidatsiya-reorganizatsiya-ye-pytannya/> [in Ukrainian]
6. Dotsenko, S., & Sobchenko, T. (2024). Optymizatsiia osvitnoho protsesu zakladiv vyshchoi osvity Ukrainy zasobamy shtuchnoho intelektu. [Optimization of the educational process of higher education institutions of Ukraine by means of artificial intelligence]. *Molod i rynek - Youth and the market*, 2/222. Doi:10.24919/2308-4634.2024.297530 [in Ukrainian]
7. Bakhrushyn, V. (11.06.2016). Optymizatsiia i «optymizatsiia» v osviti ta upravlinni [Optimization and «optimization» in education and management]. *Osvitnia polityka. Portal hromadskykh ekspertiv*. Retrieved from <http://education-ua.org/ua/articles/724-optimizatsiya-i-optimizatsiya-v-osviti-ta-upravlinni> [in Ukrainian]
8. Zareva, Y., Matev, M., & Kyrova, A. (2014). Vyssheto obrazovanye y naukata v Bolharyia. Ykonomychesky, sotsyalny y dzhendyr yzmerenyia [Higher education and science in Bulgaria. Economic, social and gender dimensions]. Sofyia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/343391001_Zareva_I_Matev_M_Kirova_A_Visseto_obrazovanie_i_naukata_v_Blgaria_lkonomiceski_socialni_i_dzendr_izmerenia [In Bulgarian]
9. Kwiek, M. (2015). Uniwersytet w dobie przemian. Instytucje I kadra akademicka w warunkach rosnacej konkurencji [The university in an era of change. Institutions and academic staff in conditions of increasing competition]. PWN. [In Polish]
10. Wawak, T. [2019]. Ewolucja uwarunkowań jakości zarządzania w szkołach wyższych w Polsce w latach 1918–2018 [Evolution of the determinants of management quality in higher education institutions in Poland in the years]. [In Polish]
11. Wawak, T. Ocena reformy szkolnictwa wyższego. [Assessment of higher education reform]. Retrieved from https://tadeusz.wawak.pl/sites/default/files/2023-02/biul2022_04_wawak_ocena_32990bc4b0-1.pdf [In Polish]
12. Karczmarczuk, K. (2009). Modernizacja szkolnictwa wyższego w Polsce. Respektywne teorii refleksywnej modernizacji [Modernization of higher education in Poland. The perspective of the theory of reflective modernization]. *Przegląd Socjologiczny - Sociological Review*. [in Polish]
13. Krasniakov, O. (2011). Chynnyky vplyvu na protsesy formuvannia ta zdiisnennia derzhavnoi polityky v haluzi osvity Ukrainy. [Factors influencing the processes of formation and implementation of state policy in the field of education of Ukraine]. *Viche*, 2. Retrieved from <https://veche.kiev.ua/journal/2381/> [in Ukrainian]
14. Lakhyzha, M.I. (2020). Dydzhytalizatsiia v Ukraini: poniattia, problemy, perspektyvy ta zavdannia publicznego upravlinnia [Digitization in Ukraine: concepts, problems, prospects and tasks of public administration]. *Naukovyi visnyk: Derzhavne upravlinnia - Scientific bulletin: public administration*, 2(4). DOI: [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2\(4\)-202-213](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2(4)-202-213) [in Ukrainian].
15. Kviiek, M. (2014). Zmist i struktura natsionalnykh stratehii vyshchoi osvity, yikh rol u vyzrivanni, pryiniatti ta vprovadzhenni reform [Content and structure of national higher education strategies, their role in maturation, adoption

and implementation of reforms]. *Praktychnyi seminar za uchasti predstavnykiv Ministerstva osvity i nauky Ukrainy ta Ahentstva SShA z mizhnarodnoho rozvytku (Kyiv, 28-29 Iypnia 2014 r) - Practical seminar for the participation of representatives of the Ministry of Education and Science of Ukraine and the United States Agency for International Development (Kyiv, July 28-29, 2014)*. Retrieved from https://cpp.web.amu.edu.pl/kwiek/pdf/Kwiek_Content_Structure_National_Strategies_Final_UKR.pdf [in Ukrainian].

16. Higher education. Fact Sheets on the European Union. *European Parliament*. Retrieved from <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/140/skolnictwo-wyzsze>

17. Zakon za vyssheto obrazovanye №. 112 ot 27.12.1995 [Law on Higher Education No 112 from 27.12.1995]. Lex.bg Български правен портал Retrieved from <https://lex.bg/laws/ldoc/2133647361> [In Bulgarian]

18. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. [Law on higher education and science. Act of 20 July 2018]. Retrieved from <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20180001668> [In Polish]

19. Pro vyshchu osvitu. Zakon Ukrainy vid 1 Iypnia 2014 roku № 1556-VII [About higher education. Law of Ukraine dated July 1, 2014, No. 1556-VII]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> [in Ukrainian].

20. Pro skhvalennia Stratehii rozvytku vyshchoi osvity v Ukraini na 2022-2032 roky. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 23 Iiutoho 2022 r. № 286-r. [On the approval of the Strategy for the Development of Higher Education in Ukraine for 2022-2032. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated February 23, 2022 No. 286-r]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text> [in Ukrainian].

21. Pro zakhyst subiektnosti universytetiv v protsesi optymizatsii merezhi zakladiv vyshchoi osvity. [On protecting the subjectivity of universities in the process of optimizing the network of higher education institutions]. *Elektronni petytsii - Electronic petitions*. KMU. Retrieved from <https://petition.kmu.gov.ua/> [in Ukrainian]

22. Prehled na publychnyte razkhody: Obrazovanyeto - състоianye, problemy y възможност. [Review of Public Expenditure: Education - State, Problems and Opportunity]. Sofia. Retrieved from <https://www.minfin.bg/document/2892:1> [In Bulgarian]

23. Lazarov, L.(2018). Problemyte na vyssheto obrazovanye [The problems of higher education]. NAUKA. kn.2. t. XXVIII. Retrieved from <https://spisanie-nauka.bg/arhiv/2-2018.pdf> [In Bulgarian].

24. Nikolov, A. (26.07.2019). Pet problema na vyssheto obrazovanye, po-vazhny ot nezaetye mesta [Five problems in higher education more important than vacancies]. YPY. Retrieved from <https://ime.bg/articles/pet-problema-na-vissheto-obrazovanie-po-vajni-ot-nezaetite-mesta/> [In Bulgarian].

25. Transformacja Akademickiego Szkolnictwa Wyższego w Polsce w okresie 30-lecia 1989–2019. [Transformation of Academic Higher Education in Poland during the 30-year period 1989–2019]. (2019). Warszawa. Redakcja naukowa Jerzy Woźnicki. KRASP [in Polish].