

DOI: <http://doi.org/10.32750/2025-0140>

УДК 378:355.01(477)

JEL Classification: I23, O15, F52

Житар Максим Олегович

доктор економічних наук, професор

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка

Київ, Україна

ORCID ID: 0000-0003-3614-0788

e-mail: m.zhytar@kubg.edu.ua

ТРАНСФОРМАЦІЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ В ПЕРІОД ВІЙНИ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ: РИЗИКИ, ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ

Анотація. У статті здійснено комплексне дослідження трансформації вищої освіти України в умовах війни та післявоєнного відновлення. Автор аналізує основні ризики, що постали перед системою освіти внаслідок повномасштабної агресії, серед яких руйнування інфраструктури, втрата людського капіталу, обмежене фінансування, загострення соціальної нерівності та цифрових загроз, психологічна вразливість студентства і викладачів. Особлива увага приділена викликам, пов'язаним із необхідністю забезпечення безперервності освітнього процесу, впровадження гібридних та дистанційних форм навчання, модернізації змісту освітніх програм відповідно до потреб післявоєнного відновлення держави, розвитку ментального здоров'я в академічному середовищі. У дослідженні обґрунтовано стратегічні орієнтири розвитку освітньої сфери, зокрема впровадження інституційної резильєнтності, цифровізації, інтернаціоналізації, формування нової соціальної місії університетів, розвитку механізмів залучення додаткового фінансування та участі в глобальних освітніх і наукових мережах. Представлено авторську таблицю, яка відображає взаємозв'язок ризиків, викликів і стратегічних напрямів реформування. Запропоновано концепцію інтегрованого підходу до трансформації вищої освіти в умовах війни, що передбачає поєднання інституційних, соціальних, технологічних і безпекових аспектів розвитку. Підкреслено необхідність формування нової моделі університетської автономії, що поєднує академічну свободу, соціальну відповідальність та адаптивність до екстремальних умов. Акцентовано на важливості розвитку цифрової культури, інклюзивності, підтримки ментального здоров'я, громадянської освіти та сталого розвитку в академічному середовищі. Отримані результати можуть слугувати основою для формування освітньої політики, стратегічного планування та управлінських рішень на рівні закладів вищої освіти, міністерств і державних органів, відповідальних за освіту, науку та інновації.

Ключові слова: вища освіта; війна; післявоєнне відновлення; трансформація; ризики; виклики; стратегічні орієнтири; цифровізація; інтернаціоналізація; фінансування.

ВСТУП

Постановка проблеми. Сучасна вища освіта України переживає безпрецедентні трансформаційні процеси, спричинені повномасштабною війною, що радикально змінила умови функціонування освітніх установ, структуру освітнього простору та пріоритети державної політики у сфері освіти. Збройна агресія завдала нищівного удару по інфраструктурі університетів, призвела до масової внутрішньої та зовнішньої міграції здобувачів і науково-педагогічних працівників, що поставило під загрозу сталість академічного процесу, доступ до якісної освіти та наукової діяльності. Одночасно, період війни актуалізував потребу в перегляді стратегічних орієнтирів вищої освіти з урахуванням нових викликів, пов'язаних із безпековим контекстом, цифровізацією, інтернаціоналізацією та необхідністю формування нових компетентностей для відновлення держави. В умовах невизначеності постає питання забезпечення гнучкості, стійкості та інноваційності освітніх систем, які мають адаптуватися до кризових обставин і водночас формувати фундамент для довгострокового розвитку. Проблематика трансформації вищої освіти у період війни та післявоєнного відновлення вимагає системного аналізу ризиків, які супроводжують її функціонування, а також формулювання стратегічних підходів до подолання негативних наслідків і створення умов для сталого освітнього розвитку. У цьому контексті постає

необхідність наукового осмислення процесів, які відбуваються в освітньому середовищі, з метою визначення ефективних моделей управління, відновлення та інституційного зміцнення системи вищої освіти України.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. проблематика трансформації вищої освіти в умовах кризових ситуацій отримала суттєвий науковий резонанс у працях як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників. Зокрема, у колективній монографії під редакцією С. Калашнікова та О. Набок (2023) «Освіта в умовах війни: виклики та перспективи» розглянуто ключові напрями перебудови освітнього середовища України після 2022 року [1]. Дослідники акцентують увагу на проблемах переміщення університетів, адаптації навчальних програм та необхідності нових форматів академічної мобільності. Подібні аспекти також висвітлено у статті О. Сбруєвої та В. Горової (2023), де автори аналізують досвід українських закладів вищої освіти у впровадженні змішаного навчання як вимушеної реакції на безпекові ризики [2].

У світовій науковій літературі питання стійкості освітніх систем в умовах криз є предметом багатьох міждисциплінарних досліджень. Наприклад, праця D. Cairns (2022) «Academic Mobility in Times of Crisis» досліджує вплив воєнних конфліктів і глобальних катаклізмів на освітні траєкторії студентів і викладачів у різних країнах [3]. Автор підкреслює важливість розробки нових моделей мобільності, зокрема віртуальної, яка дозволяє зберігати академічні зв'язки навіть у періоди обмеженого фізичного переміщення. У публікації UNESCO «Education in Emergencies: Policy and Practice» (2023) наголошується на ролі освіти як чинника стабілізації соціальних систем під час війни та після неї, зокрема через підтримку ментального здоров'я, інклюзію та розвиток громадянських компетентностей [4].

Українські науковці також приділяють увагу питанням фінансування та управління вищою освітою в умовах кризи. У дослідженні Н. Дем'яненка та І. Ткаченко (2023) аналізується необхідність диверсифікації джерел фінансового забезпечення ЗВО в умовах зменшення державного фінансування через війну [5]. Автори пропонують механізми залучення міжнародних грантів, посилення автономії в управлінні фінансами та впровадження стратегічного планування ресурсів. Водночас у роботі М. Згуровського (2023) «Університети в умовах глобальних викликів» акцентовано увагу на необхідності трансформації управлінських моделей університетів відповідно до принципів резильєнтності, адаптивності та цифровізації [6].

Незважаючи на наявні напрацювання, окремі аспекти трансформації вищої освіти залишаються недостатньо вивченими. Зокрема, потребує подальшого дослідження формування механізмів інтеграції українських ЗВО у глобальний освітній простір в умовах ресурсних обмежень і безпекових загроз. Не до кінця розробленими є також питання забезпечення психологічної стійкості студентства та викладачів, управління знаннями (knowledge security) та побудови інституційної спроможності для подолання наслідків кризи. Ці напрями потребують комплексного наукового аналізу, що поєднає досвід країн, які переживали воєнні конфлікти, з урахуванням унікальної ситуації в Україні.

Метою статті є комплексне дослідження процесів трансформації вищої освіти в Україні в умовах війни та післявоєнного відновлення з акцентом на ідентифікацію ключових ризиків, викликів та визначення стратегічних орієнтирів розвитку.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

В умовах повномасштабної війни, яка триває в Україні з 2022 року, система вищої освіти зазнала суттєвих деструктивних змін, що проявилися в руйнуванні інфраструктури, переміщенні закладів освіти, зниженні доступності освітніх послуг та порушенні освітнього процесу. У цих умовах трансформація вищої освіти набула не лише адаптаційного, а й

стратегічного характеру, вимагаючи перегляду існуючих моделей управління, фінансування, організації навчання та академічної мобільності [7], [8].

Основними векторами змін у системі вищої освіти стали цифровізація освітніх процесів, інтернаціоналізація освітніх програм, впровадження змішаних форм навчання та децентралізація управлінських рішень, що зумовлено необхідністю забезпечення безперервності освітнього процесу та реагування на кризові виклики. У той же час, постала потреба у зміцненні інституційної спроможності закладів вищої освіти для оперативного реагування на виклики воєнного часу.

Одним із ключових наслідків воєнних дій стало переміщення значної частини ЗВО з тимчасово окупованих або прифронтових територій до відносно безпечних регіонів країни, що призвело до необхідності формування нових освітніх кластерів, координації між інституціями та запровадження спеціальних механізмів інтеграції викладачів і здобувачів освіти у нове освітнє середовище.

Важливою складовою трансформації освітньої системи стало реформування внутрішніх політик ЗВО щодо академічної доброчесності, інклюзивності, адаптивності навчальних програм та соціальної підтримки студентів. Особливої уваги набули питання психоемоційного здоров'я учасників освітнього процесу та організація безпечного освітнього середовища.

Стратегічним викликом для вищої освіти у період війни є збереження людського капіталу, зокрема висококваліфікованого науково-педагогічного складу, який часто вимушено виїжджає за кордон або змінює сферу професійної діяльності. ЗВО опинилися перед необхідністю створення механізмів підтримки та мотивації персоналу в умовах невизначеності та ресурсного дефіциту.

Паралельно із збереженням кадрового потенціалу, особливої уваги набуває модернізація змісту освітніх програм із урахуванням нових суспільних потреб, пов'язаних з безпековими, гуманітарними, технічними та інформаційними викликами. Пріоритетними стають напрями, що орієнтовані на післявоєнну відбудову країни, розвиток оборонних технологій, управління ризиками, кризовий менеджмент, медичне забезпечення, психологічну допомогу та кібербезпеку.

Війна стимулювала запит на перегляд парадигми освітніх цілей, в основі якої має бути не лише передача знань, але й формування ціннісних орієнтацій, громадянської свідомості, адаптивності до змін і відповідальності за відновлення та розвиток країни. ЗВО почали ширше впроваджувати практики громадянської освіти, етичного лідерства, військово-патріотичного виховання та інтеграції студентства в соціальні ініціативи.

Інфраструктурні втрати, викликані обстрілами, окупацією та руйнацією освітніх об'єктів, стали фактором, що прискорив перехід до дистанційного та гібридного навчання. Багато ЗВО вимушені були забезпечити гнучкість освітнього процесу, впровадивши синхронні та асинхронні моделі, адаптувавши методики викладання та використовуючи цифрові платформи для збереження якості освіти в умовах загроз.

У цьому контексті цифрова трансформація освіти стала не лише інструментом адаптації до умов війни, а й стратегічним напрямом розвитку в умовах післявоєнного відновлення. Формується нова цифрова екосистема освіти, яка охоплює цифрову інфраструктуру, електронні освітні ресурси, інституційну цифрову компетентність, нормативно-правову базу та інструменти забезпечення академічної доброчесності в онлайн-середовищі.

У результаті вимушеного переміщення студентів та викладачів у межах країни або за її кордон, виникла нова освітня динаміка, яка характеризується зростанням академічної мобільності, посиленням взаємодії між ЗВО різних регіонів та розширенням міжнародної співпраці, що сприяло активізації процесів визнання результатів навчання, кредитного трансферу та уніфікації критеріїв якості освіти відповідно до європейських стандартів.

Проблематика інтеграції українських ЗВО у глобальний освітній простір набула особливого значення у контексті війни, адже участь у міжнародних програмах, партнерствах та дослідницьких проєктах не лише сприяє обміну знаннями, а й формує позитивний імідж країни як суб'єкта світової освітньої спільноти. Однак у цьому процесі виникають труднощі, пов'язані з нерівністю доступу до ресурсів, обмеженим фінансуванням та необхідністю удосконалення англійської компоненти в освіті [9] – [11].

На тлі кризи важливою є також переоцінка ролі університетів як центрів сталого розвитку громад, особливо у регіонах, які зазнали руйнувань або втрат через бойові дії. Освіта в таких умовах набуває функцій відновлення соціального капіталу, забезпечення професійної перекваліфікації, підтримки психологічної реабілітації та сприяння інтеграції внутрішньо переміщених осіб у нові соціальні середовища.

Важливою детермінантою успішної трансформації вищої освіти є ефективна взаємодія між державними органами управління, ЗВО та роботодавцями, з метою узгодження освітніх програм із сучасними потребами ринку праці та викликами національної безпеки. Співпраця між освітнім і виробничим секторами має бути інституціоналізована через створення спільних платформ, освітньо-наукових кластерів, дуальних форм навчання та розширення практикоорієнтованих компонентів у програмах. Формування компетентностей, релевантних умовам поствоєнного відновлення країни, передбачає не лише модернізацію навчальних планів, але й активне залучення експертів із галузей безпеки, будівництва, енергетики, медицини, психології та управління кризами.

Фінансування вищої освіти в умовах війни зазнало суттєвих змін, що проявилися як у скороченні державного бюджету, так і в перерозподілі ресурсів на користь безпекових потреб. Це змусило ЗВО активізувати діяльність щодо диверсифікації джерел фінансування, зокрема шляхом залучення грантів, міжнародної допомоги, партнерських проєктів та розширення платних освітніх послуг. Однак у контексті економічної нестабільності така стратегія потребує підтримки на рівні державної політики через податкові стимули, фінансові гарантії та захист автономії ЗВО в управлінні ресурсами. Водночас посилюється роль стратегічного фінансового планування, аудиту та прозорості використання коштів у забезпеченні довіри громадськості [12] – [14].

Суттєвим компонентом трансформаційного процесу є кадрова політика ЗВО, орієнтована на збереження та розвиток академічного потенціалу. У період війни актуалізується необхідність запровадження гнучких моделей працевлаштування, підтримки академічної мобільності, програм психологічної допомоги та професійного розвитку викладачів. Важливим є також створення умов для повернення науковців із-за кордону шляхом впровадження стимулів, індивідуальних траєкторій кар'єрного зростання та підтримки наукових проєктів, що мають стратегічне значення для відбудови країни. Усі ці заходи мають бути частиною інтегрованої кадрової стратегії, що враховує виклики сьогодення.

Сфера наукових досліджень в умовах війни виявилася водночас і вразливою, і стратегічно значущою. З одного боку, багато лабораторій та дослідницьких центрів зазнали втрат або тимчасово припинили діяльність, а з іншого — зросла потреба в наукових розробках, пов'язаних із безпекою, медициною, енергетикою, психологією, соціальною стійкістю та екологічною безпекою. Саме ЗВО мають потенціал стати рушіями інновацій, за умови державної підтримки, розвитку дослідницької інфраструктури, участі у міжнародних програмах Horizon Europe та впровадження стимулів до наукової праці. Інтеграція науки й освіти на новому рівні є важливою умовою для подолання системної кризи та забезпечення конкурентоспроможності українських ЗВО.

Не менш актуальним є перегляд системи внутрішнього забезпечення якості освіти, яка має бути адаптована до умов ризику, нестабільності та швидкої зміни середовища.

Забезпечення якості повинно враховувати нові реалії, зокрема: гнучкість форм навчання, зміни в методиках оцінювання, цифрову етику, дотримання академічної доброчесності у змішаному форматі та ефективність внутрішніх процедур моніторингу. Підвищується роль саморегулювання, професійних спільнот, центрів забезпечення якості та використання зовнішніх незалежних аудитів. Акредитація програм має не лише відповідати наявним стандартам, але й стимулювати інноваційні підходи до навчання, формування міждисциплінарних компетентностей і розвиток критичного мислення.

Зміни у функціонуванні освітніх закладів в умовах війни зумовили потребу в адаптації управлінських моделей до реалій кризового менеджменту. Класичні вертикальні управлінські структури продемонстрували обмеження у швидкому прийнятті рішень та координації дій, тому пріоритетними стали гнучкі, горизонтальні підходи до управління, засновані на принципах автономії, відповідальності та прозорості. Заклади вищої освіти почали активніше впроваджувати стратегії адаптивного управління, які дозволяють ефективно реагувати на зміну зовнішніх умов, зокрема шляхом делегування повноважень, цифровізації управлінських процесів та посилення комунікації з усіма стейкхолдерами освітнього середовища.

Соціальна відповідальність університетів у період війни вийшла за межі традиційного розуміння їх ролі як суто освітніх і наукових інституцій. Вони стали активними агентами гуманітарної допомоги, волонтерської діяльності, підтримки внутрішньо переміщених осіб, організації психологічної допомоги та інтеграції ветеранів у цивільне життя. Університети відкривають свої простори для шелтерів, кризових центрів, освітніх програм для дітей та дорослих із зони бойових дій. Така соціальна місія трансформує стратегічні орієнтири розвитку ЗВО, які дедалі більше позиціонують себе як центри соціальної стійкості та відновлення громад [15].

Одним із ключових викликів для освітньої політики залишається забезпечення рівного доступу до вищої освіти в умовах просторової, цифрової та соціальної нерівності. Війна суттєво загострила проблему освітнього виключення, особливо серед студентів із вразливих груп: внутрішньо переміщених осіб, осіб з інвалідністю, представників малозабезпечених родин, мешканців сільських територій. Подолання цих бар'єрів вимагає комплексного підходу — від створення інклюзивного цифрового середовища до реалізації програм підтримки й наставництва. Принципи освітньої справедливості мають бути вбудовані у всі етапи освітньої політики — від розробки стратегій до щоденних управлінських практик.

Проблема ментального здоров'я студентства та викладачів стала одним із найменш формалізованих, проте найбільш чутливих викликів освітньої системи під час війни. Хронічний стрес, втрата безпеки, соціальна ізоляція, розлука з близькими, зміна звичного способу життя — усе це суттєво вплинуло на психоемоційний стан учасників освітнього процесу. ЗВО потребують інтеграції психологічної підтримки на інституційному рівні через створення центрів психічного здоров'я, підготовку консультантів, упровадження тренінгів із саморегуляції та кризового реагування. Ментальне здоров'я має бути визнане стратегічним компонентом освітньої екосистеми.

Особливої актуальності набуває розвиток цифрової культури в академічному середовищі, яка виходить за межі технічної грамотності та охоплює етичні, правові, комунікативні та міжкультурні аспекти. У контексті гібридного навчання та транснаціональної взаємодії важливо формувати цифрову ідентичність, академічну етику онлайн-спілкування, здатність до самостійного навчання та ефективного використання інформаційних ресурсів. Цифрова культура має бути інтегрована як наскрізна компетентність у всі освітні програми та підтримана відповідними методологічними й технологічними рішеннями.

В умовах війни питання інтернаціоналізації вищої освіти набуває нових змістів і форм, зокрема через активізацію віртуальної мобільності, міжнародного дистанційного навчання, а також розширення участі ЗВО у глобальних освітніх ініціативах. Замість традиційних фізичних обмінів, які ускладнені безпековими ризиками, акцент зміщується на розвиток спільних онлайн-курсів, подвійних дипломів, міжінституційних наукових платформ та спільних дослідницьких проєктів. У цих умовах інтернаціоналізація стає не лише засобом зміцнення академічного потенціалу, а й інструментом культурної дипломатії та зміцнення міжнародної суб'єктності України.

Важливою особливістю освітньої трансформації в умовах війни є переосмислення концепції університетської автономії, яка має поєднувати свободу академічної діяльності з відповідальністю за соціальну місію та адаптивність до екстремальних умов. Автономія ЗВО повинна бути не лише декларативною, а й інституційно забезпеченою через зміни в законодавстві, розширення фінансової незалежності, дерегуляцію управлінських процедур та створення механізмів прозорої звітності перед суспільством. Баланс між автономією, державним регулюванням і потребами громади має стати основою нової моделі управління освітою [15], [16].

У сучасному контексті надзвичайно важливо переосмислити роль студента як суб'єкта освітнього процесу, а не пасивного споживача знань. Війна загострила потребу у формуванні активного громадянина, здатного до критичного мислення, соціальної відповідальності, ініціативності та участі в демократичному управлінні ЗВО. Студентське самоврядування, волонтерські ініціативи, участь у стратегічному плануванні, розробці внутрішніх політик та оцінюванні якості освіти є складовими нового бачення ролі студентства в посткризовому університеті.

Військова агресія росії проти України актуалізувала необхідність розвитку національної системи безпеки знань (knowledge security), яка включає захист академічної інформації, кібербезпеку освітніх платформ, протидію дезінформації та збереження наукових даних. ЗВО повинні мати ефективні політики цифрової безпеки, механізми моніторингу та реагування на інформаційні загрози, а також співпрацювати з національними та міжнародними структурами з питань безпеки освітнього середовища. Це є важливим елементом загальної стратегії державної стійкості.

Ключовим аспектом стратегічного відновлення вищої освіти є впровадження освітнього форсайту — системного інструменту прогнозування і проєктування майбутніх сценаріїв розвитку галузі. Освітній форсайт дозволяє ідентифікувати нові тренди, технології, соціальні запити та виклики, формувати адаптивні моделі навчання і забезпечувати довгострокову стійкість освітньої політики. В умовах післявоєнного відновлення він стає основою формування візії нової української вищої освіти — інноваційної, інклюзивної, міжнародно орієнтованої та здатної відповідати на складні виклики ХХІ століття [17].

У процесі трансформації вищої освіти особливу роль відіграє якісне підвищення кваліфікації управлінських кадрів, які мають володіти сучасними підходами до стратегічного менеджменту, кризового управління, цифрової трансформації, а також гуманітарно-орієнтованими компетентностями. Система післядипломної освіти та професійного розвитку потребує оновлення на основі компетентнісного підходу, із залученням міжнародних освітніх провайдерів, гібридних форматів навчання та акредитації нових освітніх програм. Освітні лідери мають стати агентами змін, здатними забезпечити сталий розвиток своїх інституцій в умовах високої турбулентності та обмежених ресурсів.

Підвищеної уваги вимагає інтеграція питань сталого розвитку у зміст вищої освіти, що передбачає включення екологічної, соціальної та економічної складових у навчальні

програми, дослідницькі проекти та внутрішню політику ЗВО. Університети мають не лише викладати принципи сталого розвитку, а й демонструвати їх у власній діяльності — через екологічні ініціативи, «зелену» інфраструктуру, енергоефективність та прозору політику управління ресурсами. Освітня система, яка інтегрує цінності сталості, формує свідомих громадян, здатних відповідати на глобальні виклики та сприяти відновленню й модернізації країни.

Кризова ситуація виявила потребу у системному підході до розбудови національної системи забезпечення психосоціальної підтримки в освітньому середовищі. Психологічна реабілітація, травмаінформований підхід до викладання, протидія вигоранню викладачів, створення мереж взаємопідтримки — усе це має бути включено до освітньої політики на інституційному та державному рівнях. Без належного забезпечення ментального здоров'я будь-які освітні реформи залишаються вразливими та нестійкими в довгостроковій перспективі.

ЗВО, які постраждали від бойових дій або перебувають у зонах підвищеного ризику, потребують спеціальних механізмів підтримки на рівні державної політики та міжнародної солідарності. Доцільним є створення цільових фондів відновлення університетської інфраструктури, програм тимчасової релокації та повернення, а також впровадження принципу «університетської резильєнтності» як частини національної освітньої стратегії. Спільно з партнерами з ЄС, США, Японії та інших країн варто створювати консорціуми для технічної допомоги, експертизи та обміну кращими практиками післявоєнного відновлення.

Нарешті, однією з головних умов ефективного реформування вищої освіти є наявність національного консенсусу щодо її стратегічної ролі в розбудові держави. Необхідне широке суспільне обговорення бачення майбутньої освіти, залучення студентів, викладачів, роботодавців, місцевих громад, державних інституцій та міжнародних партнерів до процесу стратегічного планування. Університети мають перестати бути закритими установами та трансформуватися у відкриті, відповідальні, гнучкі платформи розвитку людини, спільноти та країни в цілому.

З огляду на складність сучасних викликів, вищій освіті необхідно забезпечити інтеграцію міждисциплінарного підходу в навчальні та наукові практики. Комплексність проблем, що постають перед суспільством у період війни та відновлення, вимагає синтезу знань із різних галузей: економіки, політології, медицини, психології, інженерії, соціології, інформаційних технологій тощо. ЗВО повинні сприяти створенню міжфакультетських центрів, навчальних модулів, проєктно-орієнтованого навчання та дослідницьких платформ, які дозволять студентам і викладачам взаємодіяти на перетині дисциплін і формувати нові рішення для складних проблем [7].

Особливо важливим у процесі трансформації вищої освіти є розвиток системи моніторингу й оцінювання результативності реформ, що дає змогу приймати обґрунтовані управлінські рішення. Ефективна система індикаторів повинна охоплювати як кількісні, так і якісні показники — рівень академічної успішності, працевлаштованість випускників, якість освітнього середовища, ефективність цифрової трансформації, ступінь міжнародної інтеграції та рівень задоволеності студентів. Дані моніторингу мають бути доступними, відкритими та використовуватись не для санкцій, а для вдосконалення політик і практик.

Реформування вищої освіти неможливе без оновлення нормативно-правової бази, яка повинна відповідати сучасним викликам і бути гнучкою до змін. Законодавство має підтримувати автономію ЗВО, захищати права учасників освітнього процесу, стимулювати інновації, гарантувати академічну свободу та забезпечувати рівний доступ

до якісної освіти. У новій нормативній архітектурі важливо уникати надмірного регулювання, натомість забезпечуючи чіткі рамки для саморозвитку та внутрішньої відповідальності університетських спільнот.

У контексті стратегічного розвитку України як європейської демократичної держави вища освіта повинна відігравати центральну роль у формуванні нової політичної культури, толерантності, правової свідомості та здатності до конструктивного діалогу. Університети покликані не лише навчати, а й формувати мислячих, етично відповідальних громадян, здатних до лідерства в умовах невизначеності. Це передбачає трансформацію підходів до викладання суспільних дисциплін, виховання культури дебатів, медіаграмотності та громадянської активності.

Сучасна система вищої освіти України опинилася в ситуації, коли стратегічні рішення необхідно ухвалювати не на основі стабільних прогнозів, а з урахуванням високого рівня невизначеності та багаторівневих ризиків. Це потребує переходу від класичних моделей розвитку до адаптивного сценарного планування, яке дозволяє враховувати динаміку змін та гнучко реагувати на зовнішні фактори.

Таблиця 1

**Ризики, виклики та стратегічні орієнтири трансформації
вищої освіти України в умовах війни та післявоєнного відновлення**

Ризики	Виклики	Стратегічні орієнтири
Руйнування інфраструктури ЗВО	Забезпечення безперервності освітнього процесу в умовах воєнних загроз	Розвиток гібридних та дистанційних форматів навчання, формування цифрової освітньої екосистеми
Втрата людського капіталу (кадрова та студентська міграція)	Збереження та мотивація науково-педагогічного персоналу	Створення гнучких моделей працевлаштування, програми повернення викладачів і науковців
Обмежене фінансування та перерозподіл ресурсів	Диверсифікація джерел фінансування освіти	Залучення міжнародних грантів, партнерських програм, розвиток фінансової автономії ЗВО
Психоемоційне виснаження учасників освітнього процесу	Інституціоналізація психосоціальної підтримки	Створення центрів ментального здоров'я, впровадження травмаінформованих підходів
Порушення академічної мобільності та міжнародних зв'язків	Забезпечення глобальної інтеграції та академічної співпраці	Розвиток віртуальної мобільності, спільних міжнародних програм та дослідницьких проєктів
Посилення цифрових загроз	Забезпечення кібербезпеки освітніх платформ	Впровадження систем захисту даних, політик knowledge security
Соціальна нерівність у доступі до освіти	Інклюзія та освітня справедливість	Створення інклюзивного цифрового середовища, програми підтримки вразливих груп
Відсутність чітких моделей кризового управління в освіті	Оновлення управлінських моделей ЗВО	Впровадження адаптивного менеджменту, горизонтальних структур управління
Втрата наукового потенціалу	Забезпечення наукової діяльності в кризових умовах	Розвиток дослідницької інфраструктури, участь у міжнародних наукових ініціативах
Потреба у переосмисленні ролі університетів	Формування нової соціальної місії ЗВО	Посилення соціальної відповідальності, участь у відновленні громад

**складено автором на основі [7], [11], [15], [16]*

Запропонована табл. 1 узагальнює основні вектори впливу війни на систему вищої освіти та демонструє взаємозв'язок між наявними ризиками, актуальними викликами й необхідними стратегічними орієнтирами. Вона слугує основою для побудови дорожньої

карти реформ та дозволяє системно координувати дії стейкхолдерів освітнього процесу. Особливістю представленого підходу є інтеграція соціальних, інституційних, безпекових та технологічних аспектів розвитку вищої освіти, що створює умови для формування нової освітньої парадигми. Це дає змогу не лише реагувати на кризові явища, а й формувати інноваційний потенціал для сталого розвитку України у довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Таким чином, трансформація вищої освіти України в умовах війни та післявоєнного відновлення є складним і багатовимірним процесом, що вимагає системного переосмислення стратегічних орієнтирів розвитку освітнього середовища. Військові дії призвели до руйнування інфраструктури, переміщення закладів освіти, втрати людського капіталу та посилення соціальних викликів, що зумовлює необхідність адаптації освітніх політик до нових реалій. У цьому контексті ключовими стають завдання забезпечення безперервності освітнього процесу, впровадження цифрових технологій, розвиток інституційної стійкості закладів вищої освіти та модернізація змісту навчальних програм з урахуванням потреб безпеки, гуманітарного розвитку та інновацій.

Особливого значення набуває питання інтеграції української вищої освіти у глобальний академічний простір та забезпечення її конкурентоспроможності в умовах ресурсного дефіциту. Університети мають посилювати співпрацю з міжнародними партнерами, розвивати академічну мобільність, впроваджувати спільні освітні та наукові програми, що сприятиме формуванню позитивного іміджу країни на світовій арені. Водночас важливо забезпечити рівний доступ до якісної освіти для всіх верств населення, зокрема для вразливих груп, шляхом створення інклюзивного освітнього середовища, розвитку цифрової культури та впровадження механізмів підтримки ментального здоров'я.

Не менш важливим є переосмислення ролі університетів у контексті соціальної відповідальності, адже в умовах війни вони стають не лише освітніми та науковими центрами, а й активними учасниками процесів відновлення соціального капіталу, підтримки громад, волонтерської діяльності та психологічної реабілітації. Формування партнерств між закладами вищої освіти, органами державної влади та роботодавцями дозволяє забезпечити релевантність освітніх програм сучасним викликам, зокрема в галузі безпеки, кризового управління, медицини та кіберзахисту. Це вимагає оновлення підходів до управління університетами, впровадження горизонтальних моделей керування, розвитку автономії та прозорості ухвалення рішень.

Трансформація вищої освіти в період війни та післявоєнного відновлення є водночас викликом і можливістю для побудови нової освітньої парадигми, заснованої на принципах стійкості, інноваційності, інклюзивності та глобальної інтегрованості. Успішна реалізація цих завдань потребує узгоджених дій усіх учасників освітнього процесу, модернізації нормативно-правової бази, розвитку кадрового потенціалу та запровадження механізмів стратегічного прогнозування. Вища освіта має стати фундаментом для формування громадянської відповідальності, розвитку національної безпеки та забезпечення довгострокового соціально-економічного зростання України в умовах нової реальності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Калашніков, С., & Набок, О. (2023). *Освіта в умовах війни: виклики та перспективи*. Київ: Національна академія педагогічних наук України.
2. Сбруєва, О., & Горова, В. (2023). Змішане навчання в умовах війни: виклики для української вищої освіти. *Педагогічний дискурс*, (35), 120–132.
3. Cairns, D. (2022). *Academic Mobility in Times of Crisis*. London: Palgrave Macmillan.
4. UNESCO. (2023). *Education in Emergencies: Policy and Practice*. Paris: UNESCO Publishing. Retrieved from <https://unesdoc.unesco.org>

5. Дем'яненко, Н., & Ткаченко, І. (2023). Фінансування вищої освіти України в умовах воєнного стану: проблеми та перспективи. *Фінанси України*, (6), 45–58.
6. Згуровський, М. (2023). Університети в умовах глобальних викликів: управління змінами і розвиток резильєнтності. *Вища школа*, (3), 5–19.
7. Solodovnikov, S., Bondarenko, A., & Zhytar, M. (2024). Image of Higher Education Institutions: Main Components and Determinants. *Marketing and Management of Innovations*, 15(2), 162–176. <https://doi.org/10.21272/mmi.2024.2-12>
8. Zhytar, M.O., & Shevchenko, O.O. (2019). Directions of Higher Education Reforming in Ukraine. In *Міжнародна науково-практична конференція «Наука, освіта, суспільство, реалії, виклики, перспективи»* (pp. 80–82). Вінниця.
9. Aithal, P. S., & Kumar, P. M. (2020). Global ranking and its implications in higher education. *SCHOLEDGE International Journal of Business Policy & Governance*, 7(03), 25–47.
10. Alcaide-Pulido, P., Alves, H., & Gutiérrez-Villar, B. (2017). Development of a model to analyse HEI image: A case based on a private and a public university. *Journal of Marketing for Higher Education*, 27(2), 162–187.
11. Мельник, В.М., & Житар, М.О. (2021). Основні тенденції розвитку вищої освіти України в контексті європейського вектору. In *Innovations of Higher Education of Ukraine and the EU in the Modern Information Society: collection of scientific works* (pp. 112–115). Київ.
12. Alkhawaldeh, A., Alsaad, A., Taamneh, A., & Alhawamdeh, H. (2020). Examining antecedents and consequences of university brand image. *Management Science Letters*, 10(5), 953–960.
13. Altbach, P. G. (Ed.). (2013). *The international imperative in higher education*. Springer Science & Business Media.
14. Alwi, S., Che-Ha, N., Nguyen, B., Ghazali, E. M., Mutum, D. M., & Kitchen, P. J. (2020). Projecting university brand image via satisfaction and behavioral response: Perspectives from UK-based Malaysian students. *Qualitative Market Research*, 23(1), 47–68.
15. Ніколаєв, Є., Рій, Г., & Шемелинець, І. (2023). *Вища освіта в Україні: зміни через війну: аналітичний звіт*. Київ: Київський університет імені Бориса Грінченка. Retrieved from <https://osvitanalitika.kubg.edu.ua/wp-content/uploads/2023/03/HigherEd-in-Times-ofWar.pdf>
16. Мельник, О., Погребняк, В., & Дашковська, О. (2023). Інтегрування української вищої освіти в європейський освітній простір: модель процесу та досягнуті результати. *Нові технології навчання*, (97), 108–120. <https://doi.org/10.52256/2710-3560.97.2023.97.13>
17. Сідлецький, С., & Шандар, А. (2024). Вища освіта в Україні в умовах воєнного стану: виклики та пріоритети. *Економіка та суспільство*, (64). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-151>

Maksym Zhytar

Doctor of Economics, Professor
 Kyiv Metropolitan Borys Grinchenko University
 Kyiv, Ukraine
 ORCID ID: 0000-0003-3614-0788
 e-mail: m.zhytar@kubg.edu.ua

TRANSFORMATION OF HIGHER EDUCATION DURING THE WAR AND POST-WAR RECOVERY: RISKS, CHALLENGES, AND STRATEGIC ORIENTATIONS

Abstract. The article presents a comprehensive study of the transformation of higher education in Ukraine under the conditions of war and post-war recovery. The author analyzes the main risks faced by the education system as a result of full-scale aggression, including the destruction of infrastructure, loss of human capital, limited funding, the intensification of social inequality and digital threats, and the psychological vulnerability of students and academic staff. Particular attention is paid to the challenges related to ensuring the continuity of the educational process, the implementation of hybrid and distance learning formats, the modernization of educational programs in accordance with the needs of post-war national recovery, and the development of mental health support within the academic environment. The study substantiates strategic guidelines for the development of the educational sphere, including the implementation of institutional resilience, digitalization, internationalization, the formation of a new social mission for universities, the development of mechanisms for attracting additional funding, and participation in global educational and scientific networks. The author presents an original table illustrating the interrelation between risks, challenges, and strategic directions of reform. The article proposes a concept of an integrated approach to the transformation of higher education in wartime, which combines institutional, social, technological, and security aspects of development. The necessity of developing a new model of university autonomy is emphasized, combining academic freedom, social responsibility, and adaptability to extreme conditions. The paper highlights the importance of advancing digital culture, inclusivity, mental health support, civic education, and sustainable development within the academic environment. The obtained results can serve as a basis for shaping educational policy, strategic planning, and management decisions at the level of higher education institutions, ministries, and state bodies responsible for education, science, and innovation.

Keywords: higher education; war; post-war recovery; transformation; risks; challenges; strategic guidelines; digitalization; internationalization; funding.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

1. Kalashnikov, S., & Nabok, O. (2023). *Education in wartime: Challenges and prospects*. National Academy of Educational Sciences of Ukraine. [in Ukrainian]
2. Sbruieva, O., & Horova, V. (2023). Blended learning in wartime: Challenges for Ukrainian higher education. *Pedagogical Discourse*, (35), 120–132. [in Ukrainian]
3. Cairns, D. (2022). *Academic mobility in times of crisis*. Palgrave Macmillan.
4. UNESCO. (2023). *Education in emergencies: Policy and practice*. UNESCO Publishing. <https://unesdoc.unesco.org>
5. Demianenko, N., & Tkachenko, I. (2023). Financing Ukrainian higher education under martial law: Problems and prospects. *Finances of Ukraine*, (6), 45–58. [in Ukrainian]
6. Zgurovsky, M. (2023). Universities under global challenges: Change management and resilience development. *Higher School*, (3), 5–19. [in Ukrainian]
7. Solodovnikov, S., Bondarenko, A., & Zhytar, M. (2024). Image of higher education institutions: Main components and determinants. *Marketing and Management of Innovations*, 15(2), 162–176. <https://doi.org/10.21272/mmi.2024.2-12>
8. Zhytar, M. O., & Shevchenko, O. O. (2019). Directions of higher-education reforming in Ukraine. In *Science, education, society: Realities, challenges, prospects* (pp. 80–82). Vinnytsia. [in Ukrainian]
9. Aithal, P. S., & Kumar, P. M. (2020). Global ranking and its implications in higher education. *SCHOLEDGE International Journal of Business Policy & Governance*, 7(3), 25–47.
10. Alcaide-Pulido, P., Alves, H., & Gutiérrez-Villar, B. (2017). Development of a model to analyse HEI image: A case based on a private and a public university. *Journal of Marketing for Higher Education*, 27(2), 162–187.
11. Melnyk, V. M., & Zhytar, M. O. (2021). Main trends in the development of higher education in Ukraine within the European vector. In *Innovations of higher education of Ukraine and the EU in the modern information society* (pp. 112–115). Kyiv. [in Ukrainian]
12. Alkhawaldeh, A., Alsaad, A., Taamneh, A., & Alhawamdeh, H. (2020). Examining antecedents and consequences of university brand image. *Management Science Letters*, 10(5), 953–960.

13. Altbach, P. G. (Ed.). (2013). *The international imperative in higher education*. Springer.
14. Alwi, S., Che-Ha, N., Nguyen, B., Ghazali, E. M., Mutum, D. M., & Kitchen, P. J. (2020). Projecting university brand image via satisfaction and behavioural response: Perspectives from UK-based Malaysian students. *Qualitative Market Research*, 23(1), 47–68.
15. Nikolaiev, Y., Rii, H., & Shemelynets, I. (2023). Higher education in Ukraine: Changes through war (Analytical report). Borys Grinchenko Kyiv University. <https://osvitanalityka.kubg.edu.ua/wp-content/uploads/2023/03/HigherEd-in-Times-ofWar.pdf> [in Ukrainian]
16. Melnyk, O., Pohrebniak, V., & Dashkovska, O. (2023). Integrating Ukrainian higher education into the European education area: Process model and achieved results. *New Learning Technologies*, (97), 108–120. <https://doi.org/10.52256/2710-3560.97.2023.97.13> [in Ukrainian]
17. Sidletskyi, S., & Shandar, A. (2024). Higher education in Ukraine under martial law: Challenges and priorities. *Economy and Society*, (64). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-151> [in Ukrainian]

Стаття надійшла до редакції 05.03.25

Рецензовано 17.03.25

Опубліковано 31.03.2025 р.



This work is licensed under Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.