

безпідставно й авторитарно мотивував своє подання тим, що немає на Русі ані українського народу, ані української мови. Посол заперечував факти, що доводили самостійність української мови та наявність української нації, українського народу.

У др. пол. XIX століття українська мова функціювала в силовому полі двох імперій – Російської та Австро-Угорської. І хоч Австро-Угорська імперія і визнавала права українського народу на використання рідної мови в суспільному житті, однак польські політики заперечували це право. Українській мові приписували статус наріччя, кваліфікували її як недорозвинену й примітивну мову, що не може виконувати належних їй функцій.

#### References:

1. Bilodid, I.K. Tvorchyi podvyh uchenoho. A. Yu. Krymskyi – ukrainist i orientalist (Materialy yuvileinoi sesii do 100-richchia z dnia narodzhennia) (The creative feat of a scientist. A. Yu. Krymskyi – Ukrainianist and Orientalist (Materials of the jubilee session for the 100th anniversary of his birth)). Kyiv: Naukova dumka, 1974. P. 10–25. (in Ukrainian).
2. Bulakhovskiy, L.A. Etymologichni vyznachennia natsionalnosti. (Etymological definitions of nationality.) Bulakhovskiy L.A. Vybrani pratsi v piaty tomakh. Kyiv: Naukova dumka, 1977. T. 1. P. 274–277. (in Ukrainian).
3. Bulakhovskiy L.A. Literaturna mova v Zakhidnii Ukraini. (Literary language in Western Ukraine.) Bulakhovskiy L.A. Vybrani pratsi v piaty tomakh. Kyiv: Naukova dumka, 1977. T. 2. P. 33–35. (in Ukrainian).
4. Kosmeda T. Retseptciia statusa ukrainskogo iazyka v rossiiskom iazykoznanii: mif i realnost. (Reception of the status of the Ukrainian language in Russian linguistics: myth and reality.) Slavia Centralis. 2020. № 1. P. 126–135. (in Russian).
5. Krimskii, A.Iu. Ukrainskaia grammatika. (Ukrainian grammar.) Moskva, 1907–1908. T. 1–2. Vol. 1. (in Russian).
6. Matsiuk, H. Do vytykiv sotsiolingvistyky: sotsiolingvichni napriam u movoznavstvi. (To the origins of sociolinguistics: a sociological trend in linguistics.) Lviv: Publisher center of Ivan Franko National University of Lviv, 2006. Vol. 1. P. 322–331 (in Ukrainian).
7. Matsiuk, H. Prykladna sotsiolingvistyka. Pytannia movnoi polityky. (Applied sociolinguistics. The issue of language policy.) Lviv: Publisher center of Ivan Franko National University of Lviv, 2009. Vol. 2. P. 135–137. (in Ukrainian).
8. Sokil, B. Movnyi zakon dlia narodnykh ta serednykh shkil v Halychyni 1867 roku ta dyskusii navkolo noho. (The language law for folk and secondary schools in Galicia in 1867 and the discussions surrounding it.) *Naukovi zapysky. Ternopilskoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu imeni Volodymyra Hnatiuka Seriia «Movoznavstvo»*. Ternopil, 2016. P. 101–109 (in Ukrainian).
9. Sokil, B. Ukrainska mova v halytskykh narodnykh shkolakh za chasiv Avstro-Uhorskoj monarkhii. (Ukrainian language in Galician folk schools during the Austro-Hungarian monarchy.) *Lingvistychni doslidzhennia: zb. nauk. pr.* Kharkiv, 2016. Vol. 42. P. 189–197. (in Ukrainian).
10. Shevelov, Yu. Vnesok Halychyny u formuvannia ukrainskoi literaturnoi movy. (Halychyna's contribution to the formation of the Ukrainian literary language.) Lviv-Niu-York: Naukove tovarystvo imeni Shevchenka, 1996. 192 p. (in Ukrainian).
11. Sherekh Yu. Halychyna u formuvanni ukrainskoi literaturnoi movy. (Halychyna in the formation of the Ukrainian literary language) *Miunkhen: Ukrainskyi vilnyi universytet*, 1949. 93 p. (in Ukrainian).

DOI <https://doi.org/10.30525/2592-8813-2022-2-30>

## НАПРЯМИ РЕФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СИСТЕМІ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

*Ельміра Соколова,*

*аспірантка кафедри публічного управління та права  
Комунального закладу вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти»  
Дніпропетровської обласної ради (Дніпро, Україна)  
ORCID ID: 0000-0003-2430-751X  
elsok@dano.dp.ua*

**Анотація.** Стаття присвячена визначенню поточного стану функціональних особливостей системи вищої освіти України в умовах воєнного стану у контексті компаративного та прогностичного аналізу, огляду ключових напрямів її реформування з метою інтегрування до європейського освітнього простору та післявоєнного відновлення держави в цілому. Візія післявоєнного розвитку системи вищої освіти формується через розуміння засадничих цінностей та потреб суспільства. Досягнення головних напрямів реформування системи вищої освіти можливе за умови поєднання діяльності суб'єктів державного управління вищою освітою, органів громадського самоврядування, стейкхолдерів. Ключовими змінами у системі вищої освіти на найближчі роки будуть залишатися аспекти законодавчого забезпечення реформи, підтримки інституційного розвитку, активізації міжнародних відносин. Модернізація правових засад координування та регулювання розвитку системи вищої освіти залежить від динамічної цифровізації інституцій, демографічних та економічних зрушень, диверсифікації джерел фінансування, розвитку економічного партнерства. Базовими напрямками реформування публічно-управлінської діяльності є посилення національної консолідації, застосування змішаних моделей управління, імплементація європейських стандартів вищої освіти, посилення євроінтеграційних процесів, реалізація інноваційних менеджеріальних форм, партнерство бізнесу та науки, розвиток університетських стартапів.

**Ключові слова:** система вищої освіти, реформування освіти, публічне управління, інноваційний менеджмент, автономія закладів вищої освіти.

## DIRECTIONS FOR REFORMING PUBLIC ADMINISTRATIVE ACTIVITIES IN THE SYSTEM OF HIGHER EDUCATION IN UKRAINE UNDER THE CONDITIONS OF MARTIAL LAW

*Elmira Sokolova,*

*Postgraduate Student at the Department of Public Administration and Law  
of the Communal Institution of Higher Education "Dnipro Academy of Continuing Education"  
of the Dnipropetrovsk Regional Council (Dnipro, Ukraine)  
ORCID ID: 0000-0003-2430-751X  
elsok@dano.dp.ua*

**Abstract.** The article is devoted to the determination of the current state of the functional features of the higher education system of Ukraine under martial law in the context of comparative and prognostic analysis, an overview of the key directions of its reform with the aim of integrating into the European educational space and the post-war recovery of the state as a whole. The vision of the post-war development of the higher education system is formed through an understanding of the fundamental values and needs of society. Achieving the main directions of reforming the higher education system is possible under the condition of combining the activities of subjects of state management of higher education, public self-government bodies, and stakeholders. Key changes in the system of higher education for the coming years will remain the aspects of legislative support for the reform, support for institutional development, and activation of international relations. Modernization of the legal basis for coordinating and regulating the development of the higher education system depends on the dynamic digitalization of institutions, demographic and economic changes, diversification of funding sources, and the development of the economic partnership. The basic directions of reforming public management activity are the strengthening of national consolidation, the application of mixed management models, the implementation of European standards of higher education, the strengthening of European integration processes, the implementation of innovative managerial forms, the partnership of business and science, the development of university startups.

**Key words:** higher education system, education reform, public administration, innovative management, the autonomy of higher education institutions.

**Вступ.** Розуміння об'єктивної необхідності та потреби у кардинальних змінах усіх сфер суспільного життя країни, зокрема й сфери вищої освіти визначають подальші пріоритети реформування. Для майбутнього успіху Україні потрібна підтримка й звичайно допомога від усієї світової спільноти, згуртованість українського суспільства довкола спільного бачення післявоєнного відновлення. Тому що для усіх громадян України здобуття перемоги – це не тільки звільнення окупованих територій, а й досягнення високих соціальних стандартів життя. Українське суспільство розуміє, що високоякісна вища освіта є одним із ключових елементів розвитку суспільства та кожного окремого громадянина, формування ґрунтового ціннісного фундаменту дозволяє зберігати та розвивати українську державність. Проблемою реформування системи вищої освіти в Україні опікувалися велика кількість вчених та управлінців, зокрема такі як Т. Боголіб, А. Борзенко-Мірошніченко, Л. Даниленко, О. Поступна, В. Сиченко, М. Хитько, О. Шаров, І. Шоробура. Наразі вивчають особливості післявоєнного відновлення в контексті реформування системи вищої освіти такі дослідники як О. Бородієнко, В. Кройтор, О. Оржель, М. Трещов.

Спроможність до нових звершень, конкурентний потенціал, інтеграція до європейського освітнього простору покладені в основу рамок орієнтирів, яким відповідає післявоєнна Україна, а саме існування принципів представницької демократії, налагодженій вільній ринковій економіці з державним регулюванням, дотриманням норм правовладдя, захищеність фундаментальних прав і свобод громадян. Базовими принципами стратегічного розвитку системи вищої на найближчі роки післявоєнного відновлення освіти мають бути цілісність та об'єктивність. Принцип цілісності реалізується через урахування загальної стратегії перспективного розвитку держави, а принцип об'єктивності гарантується формуванням переліку конкретних індикаторів, пріоритетів відновлення згідно із офіційними статистичними показниками. Візія післявоєнного розвитку системи вищої освіти формується через розуміння засадничих цінностей та потреб суспільства, для яких держава і влада здатні створювати необхідні суспільні умови та інституції з метою розвитку людського капіталу.

**Основна частина.** Метою статті є визначення поточного стану функціональних особливостей системи вищої освіти України в умовах воєнного стану у контексті компаративного та прогностичного аналізу, огляду ключових напрямів її реформування в контексті інтегрування до європейського освітнього простору. Стаття присвячена розв'язанню проблематиці визначення провідних напрямів реформування системи вищої освіти та особливостей процесу адаптації публічно-управлінської діяльності до європейської освітньої системи. Процеси демократизації, регіоналізації та автономізації закладів вищої освіти в Україні обумовлюються проблематикою воєнного стану та прогнозам післявоєнного відновлення на засадах формування єдиного освітнього і наукового простору загальноєвропейського стандарту. Досягнення головних напрямів реформування системи вищої освіти можливе за умови поєднання діяльності суб'єктів державного управління вищою освітою, органів громадського самоврядування, стейкхолдерів. Проте наразі недостатньо розроблені механізми участі суб'єктів управління в процесі післявоєнного відновлення вищої освіти. Подальше ускладнення функціонування вищої освіти як об'єкта управління у сучасних складних умовах обумовлюють необхідність удосконалення механізмів публічного управління з метою забезпечення оптимальних умов розвитку галузі. Універсалізм демократичних цінностей та фундамен-

тальних прав людини, людської гідності, визнання недоторканності власності, зокрема інтелектуальної та ринкових свобод, громадянської рівності та гендерної толерантності виступають міцним фундаментом у виокремленні підходів подальшого реформування системи вищої освіти України. Ключовими змінами у системі вищої освіти на найближчі роки будуть залишатися аспекти законодавчого забезпечення реформи, підтримки інституційного розвитку, активізації міжнародних відносин та співробітництва, залучення зацікавлених сторін до вироблення владних рішень (Shorobura, 2021: 27). У системі вищої освіти чітко визначені місії, які поділяються спільнотами закладів, їхніми зовнішніми партнерами та громадами. Модернізація правових засад координування та регулювання розвитку суспільних систем залежить від існуючих мегатрендів у світі, зокрема динамічної цифровізації інституцій, демографічних зрушень, що будуть впливати на кількісний та якісний контингент вступників, економічних зрушень щодо диверсифікації джерел фінансування та розвитку економічного партнерства, дефіциту висококваліфікованих трудових ресурсів та нових складнощів у динамічному професійному розвитку науково-педагогічних працівників, процесах академічної мобільності, подальшому розвитку громадянського суспільства в контексті зростання нерівності (Postupna, 2021: 53).

**Матеріал і методи досліджень.** Для досягнення поставленої мети та вирішення сформованих завдань при підготовці статті були використані такі загальнонаукові і спеціальні методи, зокрема метод структурно-функціонального аналізу системи вищої освіти України, метод компаративного аналізу напрямів реформування у відповідності до європейського освітнього простору, метод контент-аналізу останніх вітчизняних та європейських документів у сфері вищої освіти, метод моделювання та прогнозування з метою розробки основних напрямів реформування публічно-управлінської діяльності у системі вищої освіти. Теоретичною та емпіричною базою дослідження є наукові праці вітчизняних учених та управлінців, присвячені дослідженню реформування системи вищої освіти України, довідкова література, дані загальнодержавної статистики, нормативно-правові документи, зокрема Конституція України, закони України, укази Президента України, постанови й розпорядження Кабінету Міністрів України, накази Міністерства освіти і науки України, міжнародні та європейські документи у галузі вищої освіти.

Проблеми управління глобальними суспільними процесами є одними з найактуальніших у сучасних умовах, через те, що спрямовані на формування нового типу управління транснаціональними соціально-політичними системами. Визначаючи та приймаючи глобальні світові тренди слід також враховувати, що процеси глобалізації наразі допомагають уніфікувати та гармонізувати законодавство держав, розширюють транскордонне освітнє регулювання, створюють нові правові режими в існуючих механізмах (Kroitor, 2022: 52).

**Результати та їх обговорення.** Актуалізувати новий комплекс принципів публічного управління необхідно спільно з міжнародними партнерами для реалізації збалансування інтересів, інтеграції регіональних політик, сталого розвитку. У період подолання кризи післявоєнного стану в Україні, розуміння важливості трансформації зв'язків освіти та бізнесу, стимулювання спільних стартапів будуть першочерговими завданнями у процесі відновлення функціонування держави та відродження життєздатності. Провідні напрями реформування системи вищої освіти мають розвиватися в умовах зростання впливу державно-приватного діалогу щодо формування публічної політики, зокрема в форматі проведення розширених консультацій щодо проєктів нормативно-правових актів, налагодження співпраці тематичних робочих груп, створення громадських рад (Treshchov, 2022: 79). Подальше зменшення ваги видатків до соціальної системи в бюджетах різних рівнів створює умови для фандрайзингу у системі вищої освіти та залучення інвестицій з посиленням їхньої цільової спрямованості. Унормування на законодавчому рівні умов діяльності, зокрема в питаннях оподаткування та пошуку потенційних інвесторів прискорить інтеграцію освітньо-бізнесових структур. Для збереження інтелектуального потенціалу нації урядом України необхідно продовжити впроваджувати різні заходи швидкого реагування, зокрема програми освітньо-наукової мобільності, релокації закладів вищої освіти, злиття галузевих закладів вищої освіти, застосуванні інноваційних менеджеріальних форм на рівні регіональних освітніх систем, зокрема проєктного підходу (Sokolova, 2021: 176). О. В. Бородієнко (Borodienko, 2022: 102) здійснив PEST-аналіз зовнішніх факторів, які наразі мають суттєвий вплив на систему вищої освіти України, та виявив політичні, економічні, соціальні та технологічні групи чинників. Серед них слід виокремити нівелювання європейського вектору розвитку системи різними політичними партіями, пришвидшені темпи економічної перебудови України, зміни у соціально-демографічній політиці держави, технологізація сфер економічної діяльності та потреби у нових дослідженнях, співпраці наукових установ та закладів вищої освіти з бізнесом, створення нових робочих місць. Партнерство здатно зміцнити взаємну синергію та взаємодію кращих управлінських та бізнес-практик, що принесе значні покращення у процесі позиціонування закладу вищої освіти, зростання конкурентоспроможності, зрушення у забезпечення якості освітнього процесу та процесу управління в цілому (Sychenko, Marenichenko, 2019: 441). Сьогодні вже зрозуміло, що майбутнє системи вищої освіти в Україні в першу чергу залежить від того, чи готові окремі заклади вищої освіти стати агентами змін, які здатні знаходити та пропонувати інноваційні рішення для розв'язання низки проблем, серед яких економічні, технологічні, екологічні та політичні, бути драйверами соціально-економічних перетворень, популяризувати новий рівень та формат розвитку громадянського суспільства та демократичних відносин у державі (Sokolova, 2021: 136).

**Обговорення.** Головними імперативами реформування системи вищої освіти, як вже зрозуміло з попередніх тез, є процесом невідворотнім, постають потреби швидкої модернізації та відновлення економіки держави, широкого доступу до знанневого та інноваційного ресурсу. Серед напрямів реформування публічно-управлінської діяльності у системі вищої освіти необхідно виділити:

– посилення національної консолідації, внесення нових законодавчих ініціатив, соціальна згуртованість, формування спільної місії єдиного громадянського суспільства;

- застосування змішаних моделей управління (поєднання централізованого управління із децентралізацією ухвалення рішень на місцевому рівні);
- застосування європейських стандартів вищої освіти, посилення євроінтеграційних процесів, зміцнення європейського освітнього співробітництва.
- діджиталізація системи вищої освіти, постійний та відкритий доступ до наукових платформ;
- реалізація інноваційних менеджеріальних форм, партнерство бізнесу та науки, розвиток університетських стартапів.

Також необхідно зауважити, що велика кількість інноваційних форм менеджменту вимагають розвитку та посилення нових та специфічних соціальних, міжособистісних відносин, зокрема встановлення пріоритету координації замість субординації всередині організацій та установ, відмови від вертикальних ієрархій на користь матричних горизонтальних зв'язків, делегування повноважень та розподільного лідерства, розвинених мережевих зв'язків, постійного залучення стейкхолдерів. Інноваційні процеси торкнуться усіх сфер життя, рівнів взаємодії, тому саме система вищої освіти має можливість консолідувати та поширювати нові стратегії виробництва, напрями розвитку. У найближчому майбутньому виникне необхідність у відпрацюванні механізмів публічно-приватного партнерства, координуванні міжнародної підтримки та фінансування, соціо-культурних трансформацій, посилення міжнародного обміну знань та інновацій. Кожен окремий заклад вищої освіти, за умови швидкого реагування на зміни та включення у процес післявоєнного відновлення зможе використати великий перелік нових переваг, які будуть відкриватися, а саме: оновлення освітніх програм та методик викладання згідно з європейськими стандартами, можливості практико-орієнтованого навчання, реалізації ідей та досліджень у діяльнісному вимірі, залучення партнерів, створення потужних команд спільно з бізнес-середовищем, посилення взаємодії з суспільством, реалізація соціальної місії щодо відновлення держави (Orzhel, 2022: 155). Таким чином у середовищі публічно-управлінської діяльності будуть спостерігатися процеси посилення інституційної спроможності закладів вищої освіти, розбудови системи ефективного врядування, розвитку інтернаціоналізації.

В умовах реформування системи вищої освіти у повоєнний та післявоєнний період першочергове значення посідає процедура подальшого удосконалення автономії закладів вищої освіти в умовах принципів Болонського процесу. Як зазначає Ю.М. Вітренко (Vitrenko, 2022: 195) сутність інституційної автономії закладів вищої освіти полягає у сукупності механізмів та інструментів, що регулюють здійснення усіх видів діяльності в межах, встановлених міжнародними та національними нормативно-правовими актами з метою підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності. До головних ознак інституційної автономії відносяться наявність прав власності, здатності приймати економічно виважені рішення, надавати освітні послуги, користуватися прибутками. Публічно-управлінськими механізмами регулювання діяльності інституційної автономії будуть реалізація права економічної та юридичної власності, стандартизація діяльності закладів вищої освіти, регулювання соціально-трудова відносин співробітників, диверсифікація джерел фінансування та фондування діяльності, вимірювання результативності.

У процесі подальшого післявоєнного формування системи вищої освіти в Україні постає необхідність пошуку нових моделей розбудови відносин «заклад вищої освіти – суспільство». Бо динаміка змін є достатньо не високою, а більшість реформ – скоріше неефективними. Воєнний стан та потужні соціальні виступають рушійною силою у трансформуванні відносин закладів вищої освіти. Модернізація механізмів управління сприяє здійсненню співпраці з владними та неурядовими інституціями, громадськими об'єднаннями, об'єднаними територіальними громадами. Подібного гатунку взаємодія розширює повноваження закладів вищої освіти для діалогу між громадськістю та молоддю. Слід зауважити, що співпраця закладів вищої освіти та громадськості у теперішніх умовах нестабільності дозволяє побудувати взаємовигідні відносини для вирішення низки питань освітнього менеджменту, проблематики управлінського змісту. До переліку завдань співпраці закладу вищої освіти та громадськості, на нашу думку, слід віднести:

- встановлення системних зв'язків між наявними теоретичними знаннями та практикою їхнього застосування;
- удосконалення моделей управління закладом вищої освіти як переходу від закритої моделі до партисипативної участі громад;
- впровадження системи консультативно-просвітницьких заходів для науково-педагогічних;
- пошук джерел додаткового фінансування (інститути громадянського суспільства можуть сприяти пошуку грантових коштів на розвиток закладу вищої освіти або окремого напрямку її діяльності, фандрайзинг) (Rozhnova, 2010: 6).

Таким чином, співпраця закладів вищої освіти та громадськості є взаємовигідною та дозволяє комплексно вирішувати не тільки питання освітнього характеру, а й окремі проблеми організаційно-управлінського змісту.

Розкриття особливостей післявоєнного моделювання управління системою вищої освіти з метою поглиблення та систематизації бачення наукових проблем реалізації управлінських процесів на основі застосування інноваційних менеджеріальних технологій забезпечує поступальний інноваційний розвиток освітньої системи України. Моделювання як опосередковане дослідження характеристик об'єкта може існувати як в речовій так і у абстрактних формах, та відобразити при цьому такі функціональні зв'язки об'єкта які максимально подібні до реальних (Danylenko, 2007: 10). Схематизація управлінських процесів допускає перенесення отриманих висновків у реальне середовище та при функціонуванні закладів вищої освіти. Моделювання управління закладом вищої освіти з використанням інноваційних менеджеріальних технологій включає визначення мети, розробку оптимальної організаційної структури, створення умов для розвитку та удосконалення кадрової системи, форму-

вання системи міжнародних зв'язків, системи державно-приватного партнерства для забезпечення гідного фінансування. Орієнтирами результативності змодельованої системи будуть виступати такі показники, як відповідність результатів меті, рівень організації управління, конкурентоздатність закладу вищої освіти (місце у національних та світових рейтингах), якісні показники науково-педагогічних працівників (Rozhnova, 2010: 4).

Моделювання як метод наукового дослідження ґрунтується на принципах цілеспрямованості, відповідності, нейтральності, цілісності. Виділення актуальних та перспективних завдань, наукове обґрунтування доцільності застосування інноваційних менеджеріальних технологій здійснюється з урахуванням таких етапів як попередній аналіз здійснюваних управлінських процесів, розробка моделі, перенесення досліджуваної інформації, аналіз достовірності, корегування моделі (Semenets-Orlova, 2014: 219).

Низький рівень методологічного обґрунтування застосування інноваційних менеджеріальних технологій, відсутність послідовного планування, безсистемність призводить до фрагментарності освітніх реформ, ігноруванню об'єктивних термінів стратегічного управління. Методологія освітніх змін, що використовується у більшості розвинених закордонних країн ґрунтується на засадах демократизації, децентралізації та клієнтоорієнтованості. Серед інноваційних моделей освіти може характеризуватися як просторовий феномен, що є номадологічним за сутністю, та має наступні риси: гнучкість організаційної структури, децентрованість управлінських взаємодій, плюралістичність (Khytko, 2020: 202). Існуючі реформи в освіті найчастіше є запізнілою реакцією на ті динамічні процеси й трансформації, які відбуваються наразі у суспільстві та технологіях. Методика екстраполяції інноваційних менеджеріальних технологій найчастіше є неефективним в умовах відсутності сталих тенденцій розвитку реформування освітньої системи. Глобальні стратегічні орієнтири та прогнозування подальшого реформування управлінських підходів унеможлиблюється навіть у середньостроковій перспективі. Перехід від концептуально-методологічних засад застосування інноваційних менеджеріальних форм до практичного впровадження забезпечить адаптивне управління системою вищої освіти (Shvets, 2012: 30). Використання прерогатив «нового публічного управління» може бути реалізованим в умовах децентралізації, з застосуванням результативних технологій оцінки управлінської діяльності, забезпеченні прозорості прийняття й реалізації управлінських рішень, трансформації управлінської діяльності на засадах публічного управління. Сучасні підходи до управління передбачають вирішення низки методологічних проблем, зокрема забезпечення відповідності показників результативності управління програмно-цільовим завданням, розробці якісної системи делегування відповідальності і контролю на операційному рівні, сценарному та ситуативному плануванню (Petrenko, 2018: 73). На наш погляд, моделювання розвитку застосування інноваційних менеджеріальних технологій, як найбільш ефективних в межах дослідження, має відбуватися в умовах модельно-системної методології. Кумулятивний ефект результатів управлінських інновацій може бути досягнутим в умовах системного підходу на рівні планування, організації, контролю й координації. Когерентність стратегічних пріоритетів розвитку освітньої сфери, наявність механізмів моніторингу управлінських проблем забезпечить комплексність й системність інноваційного оновлення (Sychenko, Rybkina, Sokolova, 2020: 63).

**Висновки.** Таким чином, слід підсумувати, що ефективність публічно-управлінської діяльності залежить від доцільності і реальності поставлених короткотермінових задач для досягнення публічних цілей, подальшому стратегічному плануванні, відповідності можливостям держави, рівня компетентності посадових осіб, своєчасного аналізу результативності проєктів незалежними колективами експертів. У межах дослідження були з'ясовані та розкриті особливості післявоєнного моделювання управління системою вищої освіти з метою поглиблення та систематизації бачення наукових проблем реалізації управлінських процесів на основі застосування інноваційних менеджеріальних технологій для забезпечення поступального інноваційного розвитку освітньої системи України. Визначені пріоритетні напрями реформування публічно-управлінської діяльності у системі вищої освіти, зокрема посилення національної консолідації, поєднання централізованого управління із децентралізацією ухвалення рішень на місцевому рівні, зміцнення європейського освітнього співробітництва, діджиталізація системи вищої освіти, застосування інноваційних форм менеджменту. Сформульовано перелік головних завдань післявоєнного відновлення у системі вищої освіти, серед яких удосконалення моделей управління, інтеграція закладів вищої освіти у міжнародне середовище, пошук джерел додаткового фінансування.

#### References:

1. Borodienko, O.V. (2022). Determinants rozvytku suchasnoho universytetu: pereosmyshlennia roli partnerstv [Determinants of modern university development: rethinking the role of partnerships], *Publichne upravlinnia ta administruvannia v umovakh viiny i v postvoiennyi period v Ukraini*, materialy Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii [Public management and administration in conditions of war and post-war period in Ukraine, Proceedings of the All-Ukrainian Scientific and Practical conference]. Kyiv, 102–106 [in Ukrainian].
2. Danylenko, L. (2007). Suchasni pidkhody do upravlinnia profesiino-tekhnichnyimi zakladamy [Modern approaches to professional and technical management institutions]. Kyiv : TOV «Etis Plus», 10 – 26 [in Ukrainian].
3. Khytko, M.M. (2020). Teoretychni zasady efektyvnoho derzhavnogo stratehichnoho planuvannia osvitnoho rozvytku [Theoretical principles of effective state strategic planning of educational development]. *Pravo ta derzhavne upravlinnia*, 1 (2), 202–208. doi: 10.32840/pdu.2020.1-2.31 [in Ukrainian].
4. Kroitor, V.A., Dehtiarova, I.O. (2022). Modernizatsiia pravovykh zasad rehuliuвання ekonomichnoho rozvytku Ukrainy v umovakh viiny ta postvoiennyi period [Modernization of the legal framework for regulating the economic development of Ukraine in the conditions of the war and the post-war period], *Publichne upravlinnia ta administruvannia v umovakh viiny i v postvoiennyi period v Ukraini*, materialy Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii [Public management and administration in conditions of war and post-war period in Ukraine, Proceedings of the All-Ukrainian Scientific and Practical conference]. Kyiv, 52–55 [in Ukrainian].

5. Orzhel, O.Yu. (2022). Pro rol vitchyznianykh universytetiv u vidnovlenni Ukrainy pid chas voiennoho stanu ta po zavershenni viiny [About the role of domestic universities in the restoration of Ukraine during martial law and after the end of the war], *Publichne upravlinnia ta administruvannia v umovakh viiny i v postvoiennyi period v Ukraini*, materialy Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii [Public management and administration in conditions of war and post-war period in Ukraine, Proceedings of the All-Ukrainian Scientific and Practical conference]. Kyiv, 155–159 [in Ukrainian].
6. Petrenko, V. P., Kis, S. Ya., Andybur, A.P. & Hulii, N.M. (2018). Pro neobkhdnist ta umovy vdoskonalennia vykorystannia tekhnolohii stratehichnoho planuvannia kadrovymy vnz ukrainy [On the necessity and conditions of improving the use of strategic planning technology by the personnel universities of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Ivano-Frankivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu nafty i hazu*. Seria : Ekonomika ta upravlinnia v naftovii i hazovii promyslovosti, 1, 73–89. doi:10.31471/2409-0948-2018-1(17)-73-89 [in Ukrainian].
7. Postupna, O. V. (2021). Publichne upravlinnia rehionalnymy osvitynymy systemamy v Ukraini [Public management of regional educational systems in Ukraine]. Kharkiv : TOV «Oberih», 53–64 [in Ukrainian].
8. Rozhnova, T.Ye. (2010). Osoblyvosti modeliuвання upravlinnia profesiino-tekhnichnym navchalnym zakladom v umovakh innovatsiinykh protsesiv [Peculiarities of modeling the management of a vocational and technical educational institution in the conditions of innovative processes]. *Teoriia ta metodyka upravlinnia osvitoiu*, 4, 2–10 [in Ukrainian].
9. Semenets-Orlova, I.A. (2014). Suchasni tendentsii upravlinnia aktualnymy osvitynymy zminamy na prykladi zarubizhnogo dosvidu [Modern trends in the management of actual educational changes on the example of foreign experience]. *Universytetski naukovyi zapysky*, 1 (49), 219–226 [in Ukrainian].
10. Shorobura, I.M. (2021). Osoblyvosti vprovadzhennia derzhavno-hromadskoho upravlinnia orhanamy vlady u sferi osvity [Peculiarities of implementation of state and public management by authorities in the field of education]. *Pedahohika formuvannia tvorchoi osobystosti u vyshchii i zahalnoosvitnii shkolakh*, 75 (3), 27–32. doi: 10.32840/1992-5786.2021.75-3.5 [in Ukrainian].
11. Shvets, D. Ye. (2012). Systema vyshchoi osvity v Ukraini: instytutsiina budova systemy upravlinnia ta napriamy yii reformuvannia [The system of higher education in Ukraine: the institutional structure of the management system and directions of its reform]. *Rynok pratsi ta zainiatist naseleння*, 1, 30–33 [in Ukrainian].
12. Sokolova, E. T. (2021). Teoretyko-metodolohichni zasady doslidzhennia innovatsiinykh upravlinskykh form u systemi vyshchoi osvity Ukrainy [Theoretical and Methodological Principles of Research of Innovative Management Forms in the System of Higher Education of Ukraine]. *Modern Economics*, 29(2021), 176–181. doi:10.31521/modecon.V29(2021)-27 [in Ukrainian].
13. Sokolova, E. T. (2021). Upravlinnia profesiynym rozvytkom naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv u systemi vyshchoi osvity [Management of professional development of scientific and pedagogical workers in the system of higher education]. *Modern Economics*, 25, 136–141 doi:10.31521/modecon.V25(2021)-21 [in Ukrainian].
14. Sychenko, V.V., Marenichenko, V.V. (2019). Derzhavne upravlinnia rehionalnym rozvytkom na zasadakh yevropeyskykh standartiv [State management of regional development based on European standards]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok*, 4, 441–463. doi: 10.34132/pard2019.04.11[in Ukrainian].
15. Sychenko, V. V., Rybkina, S. O., & Sokolova, E. T. (2020). Suchasni tendentsii rozvytku orhanizatsiinykh struktur u systemi upravlinnia zakladamy vyshchoi osvity [Current trends in the development of organizational structures in the management system of higher education institutions]. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia*, 4 (27), 63–68. doi: 10.32836/2310-9653-2020-4.11 [in Ukrainian].
16. Treshchov, M. M. (2022). Shliakhy vidnovlennia tempiv sotsialno-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy v umovakh kryzy [Ways to restore the pace of socio-economic development of Ukraine in crisis conditions], *Publichne upravlinnia ta administruvannia v umovakh viiny i v postvoiennyi period v Ukraini*, materialy materialy Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii [Public management and administration in conditions of war and post-war period in Ukraine, Proceedings of the All-Ukrainian Scientific and Practical conference]. Kyiv, 79–81 [in Ukrainian].
17. Vitrenko, Yu. M. (2022). Instytutsiina avtonomiia zakladiv vyshchoi osvity yak skladova ekonomichnoho vriaduvannia v umovakh pisliavoiennoho vidnovlennia ta reformuvannia sfery vyshchoi osvity v Ukraini [Institutional autonomy of higher education institutions as a component of economic governance in the conditions of post-war recovery and reform of the sphere of higher education in Ukraine], *Publichne upravlinnia ta administruvannia v umovakh viiny i v postvoiennyi period v Ukraini*, materialy materialy Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii [Public management and administration in conditions of war and post-war period in Ukraine, Proceedings of the All-Ukrainian Scientific and Practical conference]. Kyiv, 195–197 [in Ukrainian].