

УДК 378.4:005.336"364"

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.201.85-91>**Корольков В.В.**

кандидат економічних наук

Національний університет «Запорізька політехніка»

Korolkov Vladyslav

PhD in Economic Sc.

National University «Zaporizhzhia Polytechnic»

<https://orcid.org/0000-0002-3593-8512>**Скляр І.А.**

Національний університет «Запорізька політехніка»

Skliar Iryna

National University «Zaporizhzhia Polytechnic»

<https://orcid.org/0009-0003-1129-2205>

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ПОТЕНЦІАЛУ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ У ПРИФРОНТОВІЙ ЗОНІ

У статті проаналізовано ключові виклики та умови, що впливають на розвиток потенціалу закладів вищої освіти, розташованих у прифронтових регіонах України. Досліджено особливості функціонування університетів в умовах воєнного стану, зокрема проблеми міграції кадрів, руйнування освітньої інфраструктури, зміну механізмів фінансування та зменшення чисельності здобувачів освіти. На основі сучасних досліджень і емпіричних даних встановлено, що університети, розташовані в зоні бойових дій, змушені шукати нові адаптивні моделі, які включають міжнародну академічну співпрацю та посилення інституційної автономії. Проаналізовано внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на розвиток українських університетів, а також наведено приклади із Запорізького регіону щодо пом'якшення негативного впливу воєнного стану на їхню діяльність та збереження неперервності освітнього процесу. У статті підкреслено необхідність системної державної підтримки та впровадження довгострокових стратегій відновлення. Перспективи подальших досліджень полягають у розробці адаптивних моделей управління кадровим, науковим та освітнім потенціалом українських закладів вищої освіти в умовах швидкозмінного зовнішнього середовища.

Ключові слова: потенціал закладів вищої освіти, фактори формування потенціалу, реформування системи вищої освіти, виклики та перспективи розвитку, повномасштабне вторгнення.

PECULIARITIES OF THE POTENTIAL DEVELOPMENT OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN THE FRONTLINE TERRITORY

The article analyzes the key challenges and conditions influencing the development of the potential of higher education institutions located in frontline regions of Ukraine. It explores the specific features of university functioning under martial law, with attention to issues such as staff migration, the destruction of educational infrastructure, changes in funding mechanisms, and a decrease in the student population. Particular emphasis is placed on the urgent challenges faced by universities during wartime, including the retention of academic staff, maintenance of the educational process, and the assurance of safety for students and employees. Based on current research and empirical evidence, the study identifies that higher education institutions situated in conflict-affected areas are compelled to seek new adaptive models that involve international academic cooperation and enhanced institutional autonomy. Strategic directions for preserving and advancing the labor, intellectual, and scientific potential of universities are outlined, emphasizing digitalization, flexible management practices, and comprehensive social support for personnel. The article examines both internal and external factors affecting the development of Ukrainian higher education institutions and provides specific examples from the Zaporizhzhia region regarding efforts to mitigate the consequences of war and maintain educational continuity. The need for systematic governmental support and the implementation of long-term recovery strategies is underscored. Furthermore, the study highlights the resilience and adaptability of universities in crisis settings, demonstrating that targeted management strategies and international academic integration can serve as key drivers of sustainable development even in regions severely affected by military threats. The findings reveal the critical role of academic mobility, faculty involvement in grant-funded projects, the establishment of safe working conditions, and the

implementation of flexible human resource policies that incorporate both professional and psychological support. Therefore, the potential of higher education institutions in frontline areas evolves not only through internal resources but also through their ability to integrate into the global academic and research landscape, while preserving their social and scholarly mission at the regional level. Future research should focus on developing adaptive models for managing human capital in higher education under rapidly changing external conditions.

Keywords: potential of higher education institutions, factors of potential development, reform of the higher education system, challenges and prospects for development, full-scale invasion.

JEL classification: I23, R58, O15, H75, D74.

Постановка проблеми. Повномасштабне вторгнення на територію України спричинило нові виклики та загрози для закладів вищої освіти (ЗВО), особливо у прифронтових регіонах. Українські університети зіткнулися з низкою проблем, серед яких – ризик руйнування інфраструктури, міграція кадрів і здобувачів освіти, а також потреба адаптації освітнього процесу до нестабільного зовнішнього середовища. У таких умовах особливої значущості набуває процес, пов'язаний зі збереженням та розвитком освітнього потенціалу. Ключовим завданням стає пошук ефективних механізмів функціонування ЗВО в умовах кризи, а також впровадження новітніх стратегій підтримки й стабілізації освітнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У дослідженнях як українських, так і європейських науковців актуальними залишаються питання, які стосуються функціонування ЗВО та розвитку їхнього потенціалу в умовах кризових ситуацій. Зокрема, С. Сідлецький та А. Шандар у своїх напрацюваннях аналізують виклики, які спіткали українські університети з початку повномасштабного вторгнення, акцентуючи при цьому увагу на зміні моделей управління, цифровій трансформації навчання та освітнього середовища [9]. У публікації Яценко Г. підкреслюється важливість залучення адаптаційних стратегій ЗВО у прифронтових регіонах, зокрема тих, що стосуються переходу на дистанційний формат навчання та надання підтримки здобувачам освіти і викладачам [13]. В останніх статистичних звітах Світового банку, що стосуються стану освітньої інфраструктури в зоні бойових дій, актуалізуються також такі проблеми, як, наприклад, значні втрати матеріального забезпечення, кадровий дефіцит та освітня нерівність [4]. Л. Ілійчук та Т. Жукова у своєму дослідженні зосереджуються й на необхідності створення нових підходів до управління якістю освіти в умовах нестабільного середовища [3; 5].

Незважаючи на значну кількість наявних розробок у даному напрямку, питання розвитку потенціалу ЗВО у прифронтових регіонах ще не отримало достатнього теоретико-практичного обґрунтування, що зумовлює потребу подальшого аналізу.

Мета статті – визначення ключових особливостей розвитку потенціалу ЗВО, що функціонують у прифронтових регіонах України, з урахуванням нових викликів та загроз. Стаття спрямована на виявлення актуальних проблем освітнього середовища в умовах збройного конфлікту, аналіз механізмів адаптації та трансформації діяльності ЗВО, а також формування пропозицій щодо подальшого розвитку їхнього потенціалу. Основним завданням дослідження є обґрунтування

практичних підходів до збереження освітнього та наукового потенціалу ЗВО в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Виклад основних результатів дослідження. Починаючи з 2022 року, умови функціонування українських ЗВО змінилися кардинально. Це спричинило значне поглиблення глобальних та національних проблем, які суттєво загострилися в умовах російської агресії. Враховуючи особливості процесів реформування системи вищої освіти, перед ЗВО постають нові завдання, які передбачають розширення напрямків діяльності, нарощення обсягів фінансування та зростання ролі вищої освіти у суспільстві загалом [14]. Тому, питання, що стосуються забезпечення відповідної якості та ефективності процесів функціонування українських ЗВО, підвищення їхнього економічного потенціалу, набувають особливої значущості.

Так, російське повномасштабне вторгнення на територію України стало безпрецедентним викликом для системи вищої освіти. Українські університети опинилися у ситуації, яка потребує забезпечення неперервності освітнього процесу в умовах фізичної загрози, масової міграції населення, обмеженого фінансування та цифрових викликів. До початку повномасштабного вторгнення в Україні функціонувало 282 заклади вищої освіти, у яких навчалося близько 1,35 млн здобувачів освіти [10]. Наприкінці першого року повномасштабного збройного конфлікту понад 120 університетів зазнали часткових або повних руйнувань, особливо в східних і південних регіонах. Частина університетів була евакуйована, інші призупинили освітню діяльність або тимчасово об'єдналися з приймаючими установами в більш безпечних регіонах.

Попри це, більшість українських університетів змогли оперативно організувати дистанційне або змішане навчання, що дозволило зберегти та відновити основні показники науково-освітньої діяльності. Частка дистанційного навчання у середньому зросла з 20% до 60%, а в окремих випадках – до 80%. Війна також стала каталізатором цифрової трансформації освітнього середовища: впроваджуються електронні кабінети здобувачів освіти та журнали, цифрові бібліотеки, системи електронного тестування. Станом на кінець 2024 року майже 98% ЗВО активно використовують платформи дистанційного навчання (Moodle, Google Classroom, Zoom тощо) на практиці [11]. Необхідно підкреслити, що наслідки повномасштабного вторгнення найбільшою мірою вплинули на розвиток тих освітніх закладів, що розташовані у прифронтових регіонах та змушені адаптуватися до нових реалій, забезпечуючи неперервність освітнього процесу та розвиток власного

потенціалу. Запорізька область, зокрема, стала одним з них.

Запорізький регіон, перебуваючи в умовах постійної загрози через близькість до лінії фронту, зазнав значних втрат в освітній інфраструктурі. За наявними даними, в області пошкоджено 212 закладів освіти, з яких 14 – зруйновано повністю [4]. Незважаючи на складні умови, університети регіону демонструють високу стійкість та адаптивність. Активно впроваджується дистанційне навчання, розвивається наукова діяльність, надається всебічна підтримка здобувачам освіти і викладачам.

Особливості розвитку потенціалу ЗВО у прифронтовій зоні визначаються низкою унікальних викликів, зумовлених впливом військових дій, нестабільним соціально-економічним становищем та високим рівнем психологічного напруження. Освітні заклади, що функціонують у таких умовах, змушені трансформувати стратегії розвитку задля збереження та розвитку власної діяльності. Особлива увага зосереджується на гнучкості управлінських рішень, адаптивності освітніх програм, а також підтримці психоемоційного стану здобувачів освіти і викладачів.

Враховуючи негативний зовнішній вплив, потенціал ЗВО проявляється не лише через наявну матеріально-технічну базу чи кадровий склад, а й через здатність до швидкого реагування, партнерства, використання цифрових технологій і мобільності освітнього процесу. Оцінюючи особливості формування потенціалу українських ЗВО у сучасних умовах, слід враховувати низку зовнішніх та внутрішніх факторів, наведених у таблиці 1, де авторами також запропоновано шляхи пом'якшення негативного впливу воєнного стану.

Суттєвий вплив на розвиток потенціалу українських ЗВО здійснюють фактори зовнішнього впливу, які поєднують у собі політичну, економічну та соціальну складові. Дані процеси тісно пов'язані з економічним розвитком країни, який забезпечує розширення можливостей для здобувачів освіти, підвищуючи при цьому попит на вищу освіту, формуючи базис для подальшого розвитку ЗВО.

У процесі розвитку потенціалу українських ЗВО в умовах воєнного стану найбільш значущим є політичний фактор. Розробка інноваційних стратегій та програм вищої освіти, належна політична підтримка, реформи, спрямовані на поліпшення якості та доступності освіти, є беззаперечними чинниками, які сприятливо впливають на показник потенціалу. Стійкість політичного середовища важлива також для забезпечення незалежності ЗВО, академічної свободи та демократичних принципів, що безпосередньо впливають на розвиток освітньої системи. На потенціал ЗВО впливають й такі фактори, як демографічні зміни, культурні цінності та суспільні очікування. Наприклад, динаміка демографічних змін може впливати на показник, що стосується попиту на вищу освіту та розподілу здобувачів освіти між різними університетами [6].

Розглядаючи політичний фактор розвитку

потенціалу ЗВО, слід також додати, що значущість має й налагоджена державна політика у сфері освіти, яка враховуватиме як поточні проблеми, так і ризики, спричинені воєнним станом та процесами цифрової трансформації. На сьогоднішній день завданням держави стає формування нормативно-правового, фінансового, кадрового забезпечення освітньої системи у процесі її докорінного реформування [1]. Ефективність державного регулювання забезпечується низкою процесів, серед яких: налагодження міжнародної співпраці ЗВО з європейськими університетами, залучення іноземних фахівців, інтеграція у міжнародні наукові проекти та програми; збільшення обсягів фінансування ЗВО; збільшення частки дослідницької діяльності, забезпечення підтримки інноваційних центрів, надання стимулів для співпраці ЗВО з місцевим бізнесом; створення сприятливого середовища для розвитку інновацій. Дані процеси матимуть сприятливі наслідки для накопичення університетами ресурсного потенціалу [2]. Державне фінансування, великі обсяги інвестицій, можливість отримання додаткових ресурсів з недержавних джерел – усе це дозволяє ЗВО трансформувати освітні програми та інфраструктуру, проводити глибокі наукові дослідження, залучати фахівців з високим рівнем педагогічної майстерності, здійснювати інноваційну діяльність загалом [12].

Розвиток потенціалу університетів України набуває особливого значення з огляду на те, що високий рівень даного показника стає причиною створення та трансферу нових знань та технологій. Серед непрямих, але вагомих результатів ефективного використання потенціалу ЗВО, можна, наприклад, виокремити економічний та соціальний державний розвиток, політичну стабільність. Це пояснюється тим, що якісна вища освіта дає змогу виховувати висококваліфікованих фахівців, які здатні продукувати та впроваджувати нові ідеї. Це, у свою чергу, стає беззаперечним досягненням на шляху до підвищення економічної активності та інноваційного потенціалу країни.

На прикладі Запорізького регіону можна стверджувати, що попри загострені умови українські університети розвивають науковий потенціал, налагоджують плідну міжнародну співпрацю, демонструючи стійкість та здатність до адаптації. Так, наприклад, лише у 2024 році у Запоріжжі відкрито чотири сучасні навчально-практичні центри у закладах професійної освіти. Зокрема, у Вищому професійному училищі «Моторобудівник» створено Центр підготовки верстатників широкого профілю у співпраці з підприємством «Мотор Січ». Національний університет «Запорізька політехніка» також активно впроваджує інноваційні підходи до розвитку професійної освіти, що відповідають сучасним вимогам ринку праці та європейським стандартам. Одним із ключових кроків у цьому напрямі стало створення акредитованого центру присвоєння професійних кваліфікацій. Даний центр забезпечує оцінювання та визнання професійних компетентностей за низкою затребуваних спеціальностей.

Таблиця 1

Фактори формування потенціалу українських університетів в умовах війни

Фактори	Опис впливу воєнного стану	Шляхи усунення негативних наслідків впливу воєнного стану
Внутрішні фактори, що стосуються формування потенціалу закладів вищої освіти		
<i>Матеріально-технічний</i>	Втрата освітнього та дослідницького обладнання, пошкодження та руйнування інфраструктури ЗВО. Скорочення бази для проведення практики внаслідок припинення роботи провідних українських підприємств	1. Впровадження дистанційного формату навчання через LMS-платформи (Moodle, Zoom). 2. Розвиток співпраці з європейськими університетами для забезпечення доступу до віддалених лабораторій. 3. Участь у грантових проєктах, націлених на оновлення технічної бази (наприклад, Erasmus+, USAID).
<i>Інформаційний</i>	Втрата значних обсягів інформаційних активів, спричинені численними кібератаками	1. Розробка внутрішньої політики посилення кібербезпеки. 2. Пошук додаткових способів резервного копіювання даних, використання хмарних сервісів Google Workspace, Microsoft 365. 3. Завпровадження двофакторної автентифікації на власних освітніх ресурсах. 4. Пошук додаткових засобів комунікації для забезпечення неперервності діяльності ЗВО в умовах часткової руйнації або знищення основних ресурсів. 4. Розвиток міжнародної співпраці з провідними ІТ-компаніями для забезпечення цифрової безпеки (наприклад, SoftServe).
<i>Фінансовий</i>	Часткове зменшення потенціалу для формування державного замовлення через суттєве скорочення контингенту здобувачів освіти за причини вимушеної міграції	1. Участь у міжнародних проєктах (наприклад, Chevening). 2. Створення англомовних онлайн-програм для іноземних здобувачів освіти. 3. Організація короткотермінових програм та кваліфікаційних курсів для населення регіону. 4. Розробка внутрішньої стратегії, спрямованої на підвищення привабливості ЗВО для потенційних інвесторів.
<i>Кадровий</i>	Значні втрати кадрового складу ЗВО. Погіршення демократизації управління в окремих університетах. Нестача ресурсів та часу у викладачів для якісної науково-освітньої роботи в умовах воєнного стану. Психологічний тиск, стрес, що впливають на продуктивність	1. Впровадження гнучкого режиму роботи для збереження ефективності персоналу. 2. Надання психологічної підтримки персоналу (проведення тематичних зустрічей, тренінгів для викладачів, наприклад, у межах проєкту «Освітній фронт» із залученням місцевих громадських організацій). 3. Сприяння професійному розвитку шляхом забезпечення проходження науково-педагогічними працівниками відповідних онлайн-курсів (наприклад, Coursera, Prometheus).
Фактори зовнішнього впливу		
<i>Політичний</i>	Призупинення дії нормативних документів, якими регулюється індикативна собівартість та формули розподілу видатків державного бюджету	1. Участь у всеукраїнських форумах з адвокації інтересів ЗВО перед Міністерством освіти і науки України (МОНУ). 2. Розробка внутрішніх стратегій оптимізації фінансів. 3. Пілотування спрощених моделей бюджетування в межах освітнього закладу.
<i>Економічний</i>	Зростання дефіциту державного бюджету, економічної нестабільності, брак фінансування освітньої системи	1. Налагодження співпраці з місцевим бізнесом (наприклад, з ТОВ «Запорізький титано-магнієвий комбінат», АТ «Мотор Січ»). 2. Організація проходження платних сертифікованих курсів науково-педагогічними працівниками. 3. Спільне використання ресурсів та приміщень з іншими закладами освіти.
<i>Соціальний</i>	Збільшення освітніх розривів. Суттєві демографічні зміни за причини збільшення кількості внутрішньо переміщених осіб та зовнішніх мігрантів	1. Інтеграція внутрішньо переміщених осіб в освітній процес (надання пільг для навчання, забезпечення місць у гуртожитках). 2. Встановлення дистанційних освітніх траєкторій з урахуванням потреб дітей внутрішньо переміщених осіб. 3. Розробка платформ на базі освітнього закладу, націлених на підтримку здобувачів освіти, які перебувають за кордоном (наприклад, проєкт «Студент без кордонів»).

Джерело: сформовано авторами на основі [1; 4].

Функціонування центру сприяє підвищенню якості професійної підготовки, забезпечує гнучкість у реагуванні на потреби роботодавців та інтеграцію випускників у сучасний ринок праці. Завдяки тісній співпраці з Інститутом професійних кваліфікацій та впровадженню сучасних методик оцінювання, центр відіграє важливу роль у формуванні національної системи кваліфікацій. Наведені факти свідчать про постійні інвестиції у розвиток професійної освіти України, незважаючи на нестабільність зовнішнього середовища. У цілому, освітні заклади Запоріжжя активно впроваджують фандрайзингову діяльність, залучаючи додаткові кошти для розвитку інфраструктури та освітніх програм.

Своєрідним індикатором наукового потенціалу та конкурентоспроможності українських ЗВО виступають наукометричні показники науково-педагогічних працівників. На прикладі Національного університету «Запорізька політехніка», який демонструє стабільне зростання активності освітньої діяльності, можна дослідити, як у сьогодишніх реаліях розвивається науковий потенціал українських ЗВО. Так, за статистикою Ukrainian National H-index Ranking, у четвертому кварталі 2024 року Національний університет «Запорізька політехніка» посів 109-те місце з такими показниками: національний H-індекс – 27, H-індекс (Scopus) – 26, H-індекс (Web of Science) – 21 та H-індекс (Google Scholar) – 65 [7]. Для оцінки динаміки, слід сказати, що в аналогічний період 2023 року університет займав 112-ту позицію з національним H-індексом 24, H-індексом (Scopus) 24, H-індексом (Web of Science) 19 та H-індексом (Google Scholar) 58. У рейтингу AD Scientific Index Національний університет «Запорізька політехніка» представлений рядом науковців з H-індексами від 9 до 13, що свідчить про наявність висококваліфікованих дослідників у різних галузях науки.

Багаторічний досвід у підготовці висококваліфікованих спеціалістів Національного університету «Запорізька політехніка» свідчить про можливість надання якісної освіти європейського рівня, розвиток наукового потенціалу та міжнародної співпраці навіть в умовах воєнного стану. Так, університет має потужну наукову базу, включаючи наукові школи в галузях ливарного виробництва, матеріалознавства та інших, а також постійно бере участь у міжнародних наукових

програмах, таких як DAAD, Erasmus+, Horizon 2020, підтримуючи співпрацю з університетами Великобританії, Німеччини, Польщі, Франції та інших країн. Зокрема, для науково-педагогічних працівників регулярно проводяться тренінги та семінари з написання грантових заявок та реалізації відповідних проєктів.

Враховуючи позитивну динаміку наукометричних показників, зростання позицій у національних і міжнародних рейтингах, активну участь у грантових програмах та розбудову міжнародної співпраці, можна зробити висновок, що розвиток власного потенціалу посідає чільне місце у політиці Національного університету «Запорізька політехніка». Це свідчить про стратегічну спрямованість ЗВО на забезпечення високого рівня кадрової, наукової та освітньої спроможності, навіть в умовах посилення зовнішніх викликів. Формування потужного науково-педагогічного середовища, орієнтованого на якість, інновації та міжнародну інтеграцію, визначає університет як активного учасника сучасного глобалізованого освітнього простору.

Підсумовуючи, варто сказати, що розвиток науково-освітнього потенціалу університетів прифронтової зони – це не лише виклик, а й можливість продемонструвати стійкість, гнучкість та стратегічне бачення. Незважаючи на обмеження, пов'язані з безпековими ризиками, українські ЗВО продовжують зберігати кадровий потенціал, підтримувати освітню та наукову діяльність, а також активно розвивати міжнародну співпрацю. Це свідчить про здатність адаптуватися до складних умов і забезпечувати якісний розвиток навіть у кризовий період.

Висновки. Університети прифронтових регіонів України зазнають глобальних змін. Ключовими викликами, що спіткали українські ЗВО, стали такі негативні явища, як руйнування інфраструктури, кадрові втрати, фінансові обмеження. Водночас, ці умови стимулюють пошук адаптивних рішень, зокрема шляхом цифровізації, міжнародної співпраці, участі у грантових проєктах. Досвід запорізьких університетів свідчить, що ефективне управління та гнучкі освітні стратегії дозволяють зберігати сталість освітнього процесу. Подальший розвиток ЗВО потребує підтримки держави, інституційної гнучкості та інтеграції у європейський освітній простір.

Список використаних джерел:

1. Батрак О.В., Тарасенко О.С. (2023). Особливості формування потенціалу закладів вищої освіти України в умовах війни та післявоєнному періоді. *Економіка та суспільство*, № 53. С. 1-9. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2595>.
2. Дропа Я.Б., Коваленко В.М., Заплатинський М.В. (2022). Фінансовий потенціал закладів вищої освіти України: економічна природа, проблеми та можливості зростання. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*, № 9. С. 153-162. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-9-8273>.
3. Жукова Т., Черновол Є., Різак Г. (2024). Стратегії адаптації та розвитку вищої освіти у післявоєнний період: аналіз інноваційних підходів, їх вплив на якість освіти та результати вищої освіти. *Перспективи та інновації науки*, Т. 3. № 37. С. 210-222. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-4952-2024-3\(37\)-210-222](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2024-3(37)-210-222).
4. Запорізька область – серед регіонів-лідерів за кількістю зруйнованих і пошкоджених навчальних закладів. Відбудова. Запоріжжя. URL: <https://vidbudova.zp.ua/gotovi-diyaty-dlya-vidbudovy-zaporizhzhya-ta-oblasti-yak-praczuuye-biznes-v-pryfrontovomu-misti/>.
5. Ілійчук Л. (2023). Забезпечення якості вищої освіти в умовах воєнного стану: результати інформаційно-

аналітичних досліджень. *NewInception*, Т. 1-2. № 11-12. С. 47-55. DOI: <https://doi.org/10.58407/NI.23.1-2.4>.

6. Крамський С.О. (2023). Перспективний метод управління науковими проєктами в навчальних закладах вищої освіти. *Управління розвитком складних систем*, № 53. С. 16-22. DOI: <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2023.53.16-22>.

7. Національний університет «Запорізька політехніка». Ukrainian National H-index Ranking 2025. URL: <https://ua.h-index.com/uk/national-university-zaporizhzhia-polytechnic>.

8. Попри виклики війни, навчання та освітні реформи в Україні тривають. Світовий банк. URL: <https://www.worldbank.org/uk/news/feature/2025/03/25/learning-and-school-reforms-continue-in-ukraine-despite-war-challenges>.

9. Сідлецький С., Шандар А. (2024). Вища освіта в Україні в умовах воєнного стану: виклики та пріоритети. *Економіка та суспільство*, № 64. С. 1-8. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-151>.

10. Українська система вищої освіти в умовах воєнної агресії РФ: проблеми й перспективи розвитку. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/news/statti/ukrayinska-systema-vyshchoyi-osvity-v-umovakh-voennoyi-ahresiyi-rf-problemy-y>.

11. Фахова передвища та вища освіта у 2024 році: стійкість системи попри виклики війни. Державна служба якості освіти України. URL: <https://sqe.gov.ua/fpo-zvo-2024/>.

12. Шевчук І.Б., Шевчук А.В. (2022). Освітня аналітика крізь призму війни: виклики та можливості для вищої школи України. *Економіка та суспільство*, № 39. С. 1-11. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-80>.

13. Яценко Г. Відновлення та розвиток системи освіти України під час та після війни. Лівий Берег. URL: https://lb.ua/blog/hanna_yatsenko/657752_vidnovlennya_rozvitok_sistemi.html.

14. Gresha, V., Shylo, S., Korolkov, V., Kulykovskiy, R., & Kapliienko, O. Universities in times of war: Challenges and solutions for ensuring the educational process. *Problems and Perspectives in Management*, Vol. 21. No. 2-si. Pp. 80-86. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.21\(2-si\).2023.10](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.21(2-si).2023.10).

References:

1. Batrak, O.V., & Tarasenko, O.S. (2023). Osoblyvosti formuvannia potentsialu zakladiv vyshchoi osvity Ukrainy v umovakh viiny ta pislivoiennomu periodi [Peculiarities of forming the potential of higher education institutions of Ukraine in the conditions of war and the post-war period]. *Economy and society*, No. (53). Pp. 1-9. Retrieved from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2595>. [in Ukrainian].

2. Dropa, Ya.B., Kovalenko, V.M., & Zaplatynskiy, M.V. (2022). Finansovyi potentsial zakladiv vyshchoi osvity Ukrainy: ekonomichna pryroda, problemy ta mozhlyvosti zrostantia [Financial potential of higher education institutions of Ukraine: economic nature, problems, and growth opportunities]. *International scientific journal «Internauka»*, No. 9. Pp. 153-162. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-9-8273>. [in Ukrainian].

3. Zhukova, T., Chernovol, Ye., & Rizak, H. (2024). Stratehii adaptatsii ta rozvytku vyshchoi osvity u pislivoiennyi period: analiz innovatsiinykh pidkhodiv, yikh vplyv na yakist osvity ta rezultaty vyshchoi osvity [Strategies of adaptation and development of higher education in the post-war period: analysis of innovative approaches, their impact on education quality and higher education outcomes]. *Prospects and innovations of science*, No. 3(37). Pp. 210-222. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-4952-2024-3\(37\)-210-222](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2024-3(37)-210-222). [in Ukrainian].

4. Zaporizka oblast – sered rehioniv-lideriv za kilkisti zruinovanykh i poshkodzhennykh navchalnykh zakladiv [Zaporizhzhia region – among the leading regions in the number of destroyed and damaged educational institutions]. *Reconstruction. Zaporizhzhia*. Retrieved from: <https://vidbudova.zp.ua/gotovi-diyaty-dlya-vidbudovy-zaporizhzhya-ta-oblasti-yak-praczuuye-biznes-v-pryfrontovomu-misti/>. [in Ukrainian].

5. Iliichuk, L. (2023). Zabezpechennia yakosti vyshchoi osvity v umovakh voiennoho stanu: rezultaty informatsiino-analitychnykh doslidzhen [Ensuring the quality of higher education under martial law: results of information-analytical studies]. *NewInception*, No. 1-2(11-12). Pp. 47-55. DOI: <https://doi.org/10.58407/NI.23.1-2.4>. [in Ukrainian].

6. Kramskiy, S.O. (2023). Perspektyvnyi metod upravlinnia naukovyimi proiektamy v navchalnykh zakladakh vyshchoi osvity [Prospective method of managing scientific projects in higher education institutions]. *Management of complex systems development*, No. 53. Pp. 16-22. DOI: <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2023.53.16-22>. [in Ukrainian].

7. Natsionalnyi universytet «Zaporizka politehnika» [National University «Zaporizhzhia Polytechnic». (2025). Ukrainian National H-index Ranking 2025. Retrieved from: <https://ua.h-index.com/uk/national-university-zaporizhzhia-polytechnic>. [in Ukrainian].

8. Popry vykyky viiny, navchannia ta osviti reformy v Ukraini tryvaiut [Despite the challenges of war, education and educational reforms in Ukraine continue]. *World Bank*. Retrieved from: <https://www.worldbank.org/uk/news/feature/2025/03/25/learning-and-school-reforms-continue-in-ukraine-despite-war-challenges>. [in Ukrainian].

9. Sidleckyi, S., & Shandar, A. (2024). Vyshcha osvita v Ukraini v umovakh voiennoho stanu: vyklyky ta priorytety [Higher education in Ukraine under martial law: challenges and priorities]. *Economy and society*, No. 64. Pp. 1-8. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-151>. [in Ukrainian].
10. Ukrainska systema vyshchoi osvity v umovakh voiennoi ahresii RF: problemy y perspektyvy rozvytku [Ukrainian higher education system under the conditions of Russian military aggression: problems and development prospects]. National Institute for Strategic Studies. Retrieved from: <https://niss.gov.ua/news/statyi/ukrayinska-systema-vyshchoyi-osvity-v-umovakh-voyennoyi-ahresiyi-rf-problemy-y>. [in Ukrainian].
11. Fakhova peredvyshcha ta vyshcha osvita u 2024 rotsi: stiikist systemy popry vyklyky viiny [Professional pre-higher and higher education in 2024: system resilience despite war challenges]. State Service for Education Quality of Ukraine. Retrieved from: <https://sqe.gov.ua/fpo-zvo-2024/>. [in Ukrainian].
12. Shevchuk, I.B., & Shevchuk, A.V. (2022). Osvitnia analityka kriz pryzmu viiny: vyklyky ta mozhlyvosti dlia vyshchoi shkoly Ukrainy [Educational analytics through the prism of war: challenges and opportunities for higher education in Ukraine]. *Economy and society*, No. 39. Pp. 1-11. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-80>. [in Ukrainian].
13. Yatsenko, H. (2025). Vidnovlennia ta rozvytok systemy osvity Ukrainy pid chas ta pislia viiny [Restoration and development of Ukraine's education system during and after the war]. Left Bank. Retrieved from: https://lb.ua/blog/hanna_yatsenko/657752_vidnovlennya_rozvitok_sistemi.html. [in Ukrainian].
14. Gresha, V., Shylo, S., Korolkov, V., Kulykovskiy, R., & Kapliienko, O. (2023). Universities in times of war: Challenges and solutions for ensuring the educational process. *Problems and Perspectives in Management*, No. 21(2-si). Pp. 80-86. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.21\(2-si\).2023.10](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.21(2-si).2023.10). [in English].