

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

УДК 351.85:378:614.4

<https://doi.org/10.33271/ebdut/90.225>

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ВИЩОЮ ОСВІТОЮ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19: АНАЛІЗ КРИЗОВИХ АДАПТАЦІЙ ТА СИСТЕМНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

*А. А. Макурін, д. е. н., професор, Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка», makurin.A.A@nmu.one, orcid.org/0000-0001-8093-736X,*

*О. А. Макуріна, аспірантка кафедри державного управління і місцевого
самоврядування, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»,
serpukhovytova.O.A@nmu.one, orcid.org/0009-0000-9928-3773*

Методологія дослідження. Для розкладання складних явищ на складові та їх подальшого об'єднання для формування цілісного уявлення про проблему пандемії та її вплив на вищу освіту використовували методи аналізу та синтезу. В свою чергу, методи порівняння та узагальнення було використано для розкриття складових впливу на освітній процес. Контент-аналіз нормативно-правових документів дозволив виявити ключові рішення та процес управління освітнім процесом на державному рівні в умовах пандемії.

Результати. Державне управління, в особі Міністерства освіти і науки України (МОН) та інших урядових структур, продемонструвало відносну оперативність у реагуванні на пандемію. Протягом березня 2020 року було видано низку наказів та листів, що стосувалися переходу на дистанційне навчання, організації освітнього процесу та проведення сесій. Ці рішення були переважно директивними, спрямованими на швидке впровадження карантинних обмежень та забезпечення безперервності навчання. Пандемія стала потужним каталізатором цифровізації вищої освіти. ЗВО були змушені швидко адаптуватись до онлайн-формату, масово впроваджуючи платформи для дистанційного навчання (Moodle, Zoom, Microsoft Teams) та цифрові інструменти. Пандемія вплинула на традиційні ролі учасників освітнього процесу: Викладачі стали більш гнучкими, розвинули навички роботи з цифровими інструментами, але зіткнулися зі зростанням навантаження та необхідністю адаптації педагогічних підходів. Студенти набули більшої самостійності та відповідальності за власне навчання, але водночас відчували брак безпосередньої взаємодії, психологічну втому та зниження соціалізації.

Новизна. Наукова новизна результатів дослідження полягає в комплексному та багатоаспектному аналізі специфічного періоду функціонування системи вищої освіти України, що дозволяє виявити унікальні аспекти та наслідки.

Практична значущість. Розробка стратегій кризового реагування: Дослідження надає обґрунтовані дані про ефективність та недоліки управлінських рішень під час пандемії. Це дозволить розробити чіткіші, гнучкіші та системні стратегії реагування на подібні надзвичайні ситуації в майбутньому (наприклад, військові конфлікти, епідемії, природні катаклізми). Оптимізація нормативно-правової бази: Виявлені проблеми та успіхи в реалізації дистанційного навчання можуть стати основою для внесення змін до законодавства та нормативних актів, що регулюють освітній процес, зокрема щодо гнучкості форм навчання, акредитації онлайн-програм та стандартів якості дистанційної освіти. Планування інвестицій: Результати дослідження вказують на необхідність інвестицій у цифрову інфраструктуру ЗВО, розвиток платформ для дистанційного навчання та підвищення цифрової компетентності викладачів і студентів.

© 2025. А. А. Makurin, О. А. Makurina. Published by Dnipro University of Technology on behalf of Economics bulletin of the Dnipro University of Technology. This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>), which permits unrestricted reuse, distribution and reproduction in any medium provided the original work is properly cited

Ключові слова: державне управління, вища освіта, пандемія, законодавче регулювання, економічне забезпечення, дистанційне навчання.

Постановка проблеми. Пандемія COVID-19 призвела до глибоких змін у вищій освіті, спонукаючи навчальні заклади швидко адаптувати свої підходи до навчання у відповідь на безпрецедентні виклики. У міру того, як заняття перейшли з он-лайн форматів на онлайн, академічні календарі зазнали значних коригувань: семестри були перенесені, а іспити перебудовані відповідно до нового середовища навчання. Ця зміна вплинула не лише на матеріально-технічне забезпечення освіти, але й на досвід студентів у багатьох вимірах, включаючи академічні, соціальні, емоційні та фінансові аспекти. Масштабне глобальне опитування, проведене під час карантину, показало, що студенти зіткнулися з підвищеним рівнем тривоги щодо своєї майбутньої освіти, зі значним занепокоєнням щодо професійної кар'єри та особистого психічного здоров'я, особливо серед студентів з Південної Америки та Африки. У той час як багато студентів висловили невдоволення різкими змінами, інші повідомили про певний ступінь задоволення, що впливає з гнучкості та доступності, запропонованих онлайн-форматами навчання, особливо ті, які знайшли адекватну підтримку викладання та ефективну комунікацію зі своїми університетами. Слід зазначити, що пандемія також стала каталізатором дискусій про необхідність довгострокових змін у вищій освіті, наголошуючи на важливості інвестування в цифрову грамотність та інфраструктуру для сприяння справедливому доступу до освітніх ресурсів у майбутньому [1]. Оскільки освітяни та інституції розмірковують над цими адаптаціями, вкрай важливо проаналізувати довгострокові наслідки цього швидкого переходу, оскільки поточна еволюція методології навчання може зрештою змінити майбутній ландшафт вищої освіти [2,3]

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями регулювання вищої освіти та протидії епідеміологічних потрясінь, військових конфліктів та їх вплив на формування людського капіталу досліджувало велике коло вітчизняних науковців. Серед них варто зазначити: Поспелова Т. В., Марухленко О. В., Руденко В. С. [4] здійснили

комплексний теоретико-емпіричний аналіз впливу цифрової трансформації публічного управління на динаміку людського розвитку в Україні в умовах багатофакторної кризи: суспільної нестабільності, гібридної війни, економічної турбулентності та постпандемічного відновлення. Обґрунтували гіпотезу про те, що цифрові технології не є нейтральним або виключно позитивним фактором, а радше виступають соціально детермінованим каталізатором, що підсилює вже наявні тенденції в економіці, соціальній сфері та управлінських практиках. Nazneen D. R. Z. A [5] у дослідженні розглядається вплив пандемії COVID-19 на розвиток світової системи вищої освіти та реакція систем вищої освіти та національних урядів на виклики та загрози, що виникають унаслідок поширення коронавірусної інфекції. Нова реальність породила трансформаційні зміни, які серйозно кидають виклик закладам вищої освіти та суттєво змінять світову систему вищої освіти в майбутньому. У ході теоретичного дослідження освітнього процесу у вищій освіті України, ЄС та світу в умовах пандемії розглянуто проблемні області вищої освіти в умовах карантинних обмежень та соціального дистанціювання, тенденції розвитку світової системи вищої освіти в умовах дестабілізуючого суспільства природними факторами, нові вимоги до ефективного забезпечення освітнього процесу в кризовій ситуації, реакція урядів світу на нові виклики. Wang Z., Bao S. [6] досліджували інноваційні підходи, що застосовуються навчальними закладами для підтримки академічної безперервності та підтримки навчання студентів у різних громадах. Досліджуючи зміни в освітній практиці та наданні медичної допомоги, науковці запропонували відповідні шляхи коригування освітнього процесу в залежності від рівня захворювання. Виокремили швидке адаптування студентів та викладачів адаптації до методів дистанційного навчання, ефективність онлайн-платформ освіти та їх академічну успішність.

Формулювання мети статті. Метою статті полягає у комплексному аналізі впливу пандемії COVID-19 на систему вищої

освіти України через призму рішень та дій державного управління, виявлення ключових кризових адаптацій закладів вищої освіти та оцінка їхніх системних трансформаційних наслідків для подальшого вдосконалення механізмів державного управління у кризових умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Пандемія COVID-19 стала каталіза-

тором значних змін у системі вищої освіти, викликавши необхідність адаптації до нових реалій, що вплинули на всі аспекти навчального процесу. Розглянемо ключові моменти (рис.1.), які ілюструють, як емерджентність пандемії вплинула на вищу освіту, зокрема через соціальну нерівність, інновації в навчальному процесі, зміни в управлінні університетами та довгострокові наслідки.

Розкриття впливу COVID-19 на вищу освіту

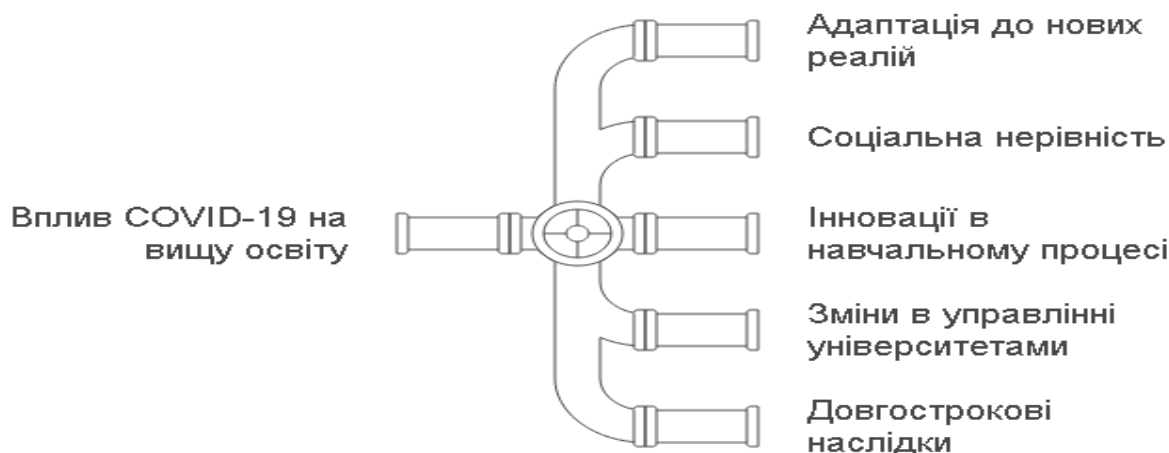


Рис. 1. Розкриття впливу Covid-19 на вищу освіту

Джерело: Узагальнено авторами на основі [7, 8]

- **Адаптація до нових реалій:** Пандемія змусила університети швидко адаптуватися до нових умов, зокрема переходячи на дистанційне навчання. Це вимагало від викладачів і студентів освоєння нових технологій та методів навчання. Багато закладів освіти змогли успішно реалізувати онлайн-курси, проте не всі студенти мали рівний доступ до необхідних ресурсів.

- **Соціальна нерівність:** Одним із найбільш помітних наслідків пандемії стала загострена соціальна нерівність. Студенти з низьким соціально-економічним статусом часто стикалися з труднощами в доступі до інтернету та комп'ютерної техніки, що ускладнювало їхню участь у навчальному процесі. Це підкреслило необхідність розробки політик, спрямованих на забезпечення рівного доступу до освіти.

- **Інновації в навчальному процесі:** Пандемія також стала поштовхом для впровадження інновацій у навчальний процес. Університети почали використовувати нові технології, такі як віртуальна реальність та інтерактивні платформи, для покращення

навчального досвіду. Це відкриває нові можливості для студентів, але також ставить питання про якість освіти та її оцінювання.

- **Зміни в управлінні університетами:** Управління університетами також зазнало змін. Пандемія вимагала більшої гнучкості та швидкості в прийнятті рішень. Багато університетів переглянули свої стратегії, щоб краще реагувати на кризові ситуації. Це включало зміни в фінансовому управлінні, плануванні ресурсів та комунікації з усіма учасниками освітнього процесу.

- **Довгострокові наслідки:** Наслідки пандемії для вищої освіти можуть бути відчутними ще протягом багатьох років. Зміни в навчальних методах, соціальна нерівність та нові підходи до управління можуть стати постійними елементами системи вищої освіти. Важливо, щоб університети враховували ці фактори при плануванні майбутнього, щоб забезпечити якісну та доступну освіту для всіх.

Таким чином, пандемія COVID-19 стала не лише викликом, але й можливістю для

переосмислення та вдосконалення системи вищої освіти.

Пандемія COVID-19 та пов'язаний із нею перехід на дистанційне навчання виявили низку проблем у сфері освіти, зокрема щодо якості, доступності та поглиблення існуючих освітніх нерівностей. В Україні навесні 2020 року всі заклади освіти перейшли на дистанційний формат. Згодом впровадження «адаптивного карантину» з поділом країни на епідеміологічні зони («зелену», «жовту», «помаранчеву» та «червону») призвело до того, що заклади середньої освіти постійно змінювали формат навчання

між дистанційним та змішаним, тоді як заклади вищої освіти переважно продовжували працювати дистанційно.

Законодавчі та нормативні зміни відіграли ключову роль у забезпеченні можливості та врегулюванні дистанційного навчання у вищій освіті України під час пандемії. Міністерство освіти і науки України (МОН) оперативно реагувало на виклики, вносячи необхідні корективи до існуючих нормативних актів та приймаючи нові (таблиця 1. Основні напрямки законодавчих та нормативних змін, ініційованих МОН).

Таблиця 1

Основні напрямки законодавчих та нормативних змін, ініційованих МОН

1.	Унормування дистанційної форми навчання	Було уточнено та розширено визначення дистанційної форми навчання, її організаційні засади та вимоги до проведення. Це дозволило закладам вищої освіти (ЗВО) легітимно здійснювати освітній процес у віддаленому форматі
2.	Забезпечення можливості проведення освітнього процесу в дистанційному режимі	Нормативні акти були спрямовані на те, щоб дозволити проведення всіх видів навчальних занять (лекції, семінари, практики, лабораторні) та форм контролю (поточний контроль, підсумкова атестація) з використанням дистанційних технологій.
3.	Регулювання питань організації освітнього процесу	МОН надавало рекомендації та встановлювало певні вимоги щодо розкладу занять, обсягу навчального навантаження, використання електронних освітніх ресурсів та інструментів
4.	Врегулювання питань оцінювання та атестації	Були розроблені рекомендації щодо проведення поточного та підсумкового оцінювання знань студентів у дистанційному форматі, включаючи використання онлайн-тестування, усних іспитів, захистів робіт у режимі відеоконференцій тощо.
5.	Забезпечення академічної мобільності	Умови пандемії ускладнили академічну мобільність студентів та викладачів. МОН вносило певні корективи для забезпечення можливості продовження навчання або викладання в інших ЗВО, зокрема з використанням дистанційних технологій
6.	Фінансові питання	Вносилися зміни до порядку фінансування ЗВО з урахуванням особливостей організації освітнього процесу в умовах пандемії
7.	Забезпечення прав та обов'язків учасників освітнього процесу	Нормативні акти також стосувалися прав та обов'язків студентів та викладачів в умовах дистанційного навчання, включаючи забезпечення доступу до необхідних ресурсів та технічної підтримки
8.	Питання ліцензування та акредитації	МОН розглядало питання щодо можливості проведення акредитаційних процедур в онлайн-форматі або з урахуванням особливостей пандемійної ситуації

Приклади конкретних нормативних актів (можуть бути неповними, оскільки ситуація постійно оновлювалася):

1. Листи та роз'яснення МОН: Протягом пандемії МОН видавало численні листи та роз'яснення щодо організації освітнього процесу в дистанційному форматі, реагуючи на поточні потреби та запитання від ЗВО.

2. Зміни до існуючих положень про організацію освітнього процесу: Вносилися зміни до типових положень про організацію освітнього процесу у закладах вищої освіти, адаптуючи їх до умов дистанційного навчання.

3. Прийняття тимчасових порядків: У деяких випадках приймалися тимчасові порядки щодо проведення певних процедур (наприклад, атестації) в умовах пандемії. [9,10]

Ці законодавчі та нормативні зміни були критично важливими для того, щоб система вищої освіти України змогла оперативно адаптуватися до умов пандемії та продовжити виконання своїх функцій, забезпечуючи здобуття якісної освіти студентами. Вони створили правове підґрунтя для використання дистанційних технологій та врегулювали ключові аспекти організації освітнього процесу в нових реаліях.

Співпраця обласної ради та закладів вищої освіти в умовах пандемії набула особливого значення та дещо трансформувалася, зосереджуючись насамперед на подоланні наслідків COVID-19 та адаптації до нових реалій.

1. Сприяння організації дистанційного навчання: Обласна рада надавала рекомендації та координувала зусилля закладів вищої освіти щодо переходу на дистанційне навчання. Це включало обмін досвідом, методичну підтримку та сприяння у забезпеченні технічних можливостей (хоча це менш ймовірно, оскільки технічне забезпечення зазвичай є відповідальністю самих закладів або Міністерства освіти і науки).

2. Підтримка студентів та викладачів: Обласна рада ініціювала та підтримувала програми соціальної підтримки студентів та викладачів, які опинилися у складних умовах через пандемію. Це були стипендії, гранти та інші види допомоги.

3. Взаємодія з МОН та МОЗ: Обласна рада брала участь в обговоренні та впровадженні загальнодержавних рішень та рекомендацій щодо організації освітнього процесу в умовах пандемії.

4. Забезпечення безпеки та здоров'я: Обласною радою були вживані заходи для забезпечення безпечних умов навчання після послаблення карантинних обмежень, наприклад, шляхом виділення коштів на засоби індивідуального захисту або дезінфекцію.

5. Підтримка комунальних закладів вищої освіти: Для комунальних закладів вищої освіти, обласна рада надавала їм фінансову підтримку з обласного бюджету з урахуванням потреб, що виникли у зв'язку з пандемією.

У закладах вищої освіти Дніпропетровської області навчається близько 73 254 студентів. Навчальний процес забезпечують 6 015 науково-педагогічних та 1 214 педагогічних працівників, серед яких 961 доктор наук, 731 професор, 3 510 кандидатів наук та 2 615 доцентів.

У другому семестрі 2020–2021 навчального року (2021 рік) за особливі досягнення у навчанні, громадській, спортивній та науковій діяльності 174 кращим учням закладів професійної (професійно-технічної) освіти та студентам закладів фахової передвищої і вищої освіти Дніпропетровщини було призначено та виплачено обласні іменні стипендії.

З метою заохочення наукових досягнень у ракетно-космічній галузі засновано іменну стипендію імені О.М. Макарова. У 2021 році п'ять науковців, які здійснюють фундаментальні та прикладні наукові дослідження і досягають наукових та науково-технічних результатів у цій сфері, отримували обласну іменну стипендію імені О.М. Макарова в розмірі 3 000,00 грн/міс протягом березня-грудня.

Для стимулювання наукової діяльності в регіоні систематично організовувались наукові та науково-практичні конференції, семінари, наради, круглі столи, видавалась науково-технічна продукція. У зв'язку з карантинними обмеженнями у 2021 році більшість цих заходів проводилася в онлайн-форматі.

Відповідно до чинного законодавства України щодо запобігання поширенню COVID-19, освітній процес здійснювався як онлайн, так і офлайн.

Для підтримки наукової діяльності в регіоні Дніпровська обласна рада у 2021

році провела ряд спільних заходів із закладами вищої освіти, більшість з яких через карантинні обмеження відбулися в онлайн-форматі (рис.2. Наукові та освітні події в Дніпрі, 2021 рік).

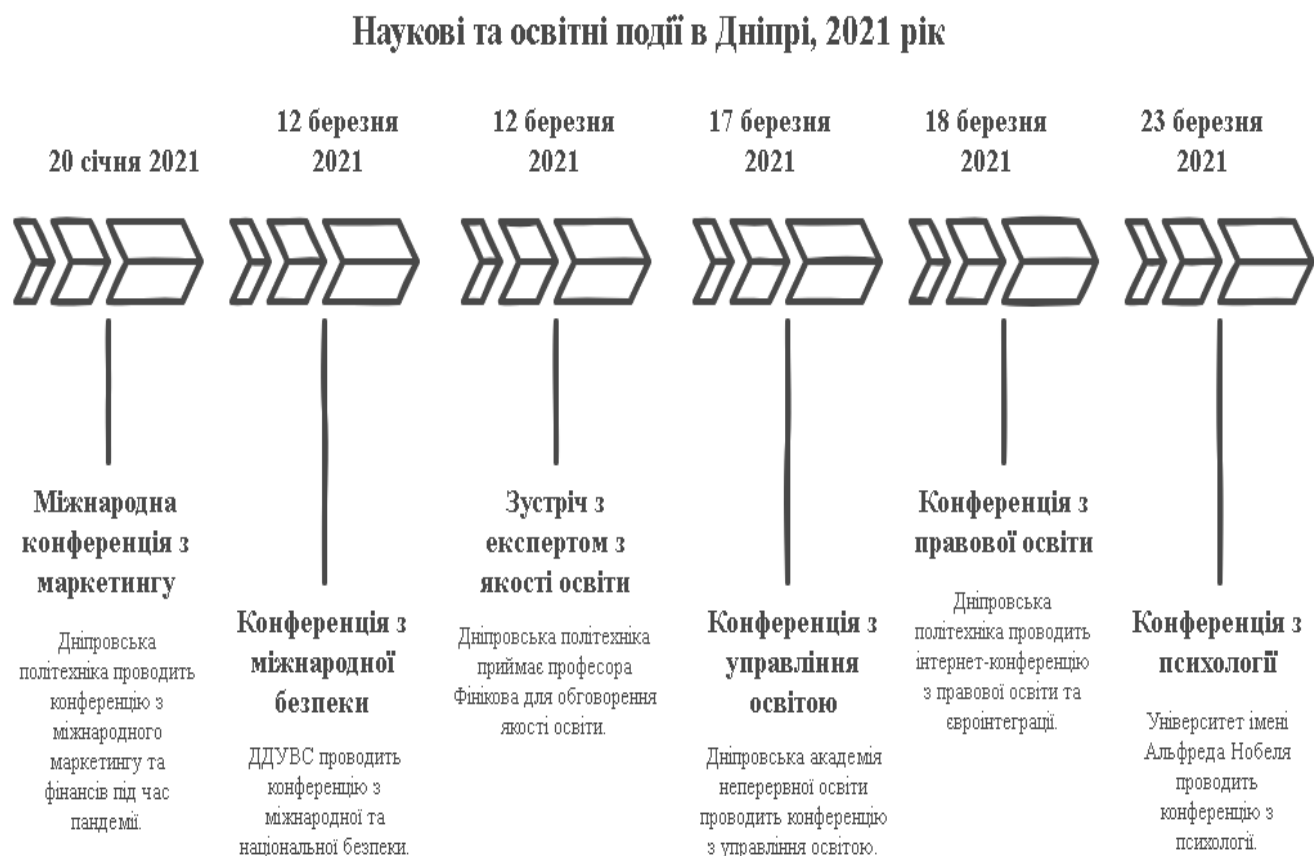


Рис. 2. Наукові та освітні події в Дніпрі, 2021 рік

Джерело: [11]

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» (НТУ «ДП») умовах пандемії COVID-19 зіткнувся з необхідністю швидкої адаптації всіх аспектів своєї діяльності [11,12]. У зв'язку з віднесенням з 28 вересня 2020 року м. Дніпро Державною комісією з питань техногенно-екологічної безпеки і надзвичайних ситуацій до «жовтої зони», наявності випадків самоізоляції викладачів та здобувачів вищої освіти, з метою вжиття та реалізації заходів щодо запобігання поширенню гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої ко-

ронавірусом SARS-CoV-2 та відповідно до рішення Вченої ради університету частина курсів переведена на навчання у дистанційному режимі. Освітній процес зі здобувачами вищої освіти 1-го курсу бакалаврату (нормативний та скорочений терміни навчання), 2-го курсу бакалаврату (нормативний термін навчання) та 1-го курсу магістратури буде проводитись згідно з графіком навчального процесу в змішаному форматі до 11 жовтня 2020 року, з 12 жовтня 2020 року – в дистанційному. У випадку необхідності забезпечення опанування елементів освітньої

програми (навчального плану) дозволялось проведення очних занять з врахуванням чинних протиепідемічних обмежень. Основні напрямки роботи університету в цей період включали:

Перехід на дистанційне навчання:

1. Оперативний перехід на онлайн-формат навчання з використанням платформи Moodle та інших доступних інструментів.

2. Розробка та впровадження методичних рекомендацій для організації дистанційного навчання.

3. Підтримка студентів та викладачів у освоєнні нових форматів роботи.

4. Забезпечення можливості продовження освітнього процесу в повному обсязі.

Забезпечення безпеки та здоров'я:

1. Впровадження санітарно-гігієнічних заходів для запобігання поширенню вірусу під час проведення окремих заходів або консультацій у корпусах університету.

2. Інформування співробітників та студентів щодо профілактики COVID-19.

Наукова діяльність:

1. Проведення наукових конференцій та круглих столів в онлайн-форматі.

2. Участь науковців у дослідженнях, пов'язаних з протидією пандемії та її наслідками (наприклад, у проєкті «Матусі в бізнесі: розширення економічних можливостей для жінок як протидія наслідкам пандемії COVID-19» Протягом шести місяців НТУ «Дніпровська політехніка» виступала партнером у реалізації проєкту. Завдяки сучасним технологіям учасниці мали можливість виступати як офлайн, так і онлайн.) [12,13].

Науковці Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» створили мобільну установку УМВ-3, призначену для утилізації медичних відходів. Ця розробка включає бункер для завантаження матеріалів, термічні камери та контрольно-запальну апаратуру, що забезпечує швидку та безпечну переробку. Над створенням установки працювали фахівці кафедри гірничої інженерії та освіти університету. За словами наукової групи, «в умовах пандемії COVID-19 ця розробка набуває особливої актуальності через постійне зростання обсягів використаних засобів індивідуального

захисту». Крім того, дослідники працюють над удосконаленням установки, зокрема над впровадженням автоматизованої системи управління. Укладено угоди про співпрацю з низкою підприємств для розгортання мережі мобільних пунктів утилізації.

Напрямки вдосконалення системи управління охорони здоров'я та безпеки праці робітників в лісовій галузі»; професора кафедри охорони праці та цивільної безпеки Національного НТУ «Дніпровська політехніка» Сергія Чеберячко «Що зробив коронавірус: оцінка ризиків і можливостей»; доцента кафедри охорони праці та цивільної безпеки НТУ Дніпровська політехніка Дмитра Радчука «Оцінка ризиків при виборі і експлуатації засобів індивідуального захисту органів дихання в умовах пандемії»

Соціальна відповідальність та партнерство:

1. Участь у проєктах, спрямованих на подолання наслідків пандемії в регіоні (наприклад, проєкт ПРООН «Посилене партнерство для сталого розвитку»).

2. Співпраця з іншими організаціями та установами для підтримки населення в умовах кризи.

Інші аспекти діяльності:

1. Проведення виборів ректора з дотриманням заходів безпеки в умовах пандемії. 25 березня 2021 року в НТУ «Дніпровська політехніка» відбулися вибори ректора. Активність виборців склала 89,09%, участь у голосуванні взяли 939 осіб із 1054 зареєстрованих. Голосування проходило на чотирьох виборчих дільницях: № 1 – 767 осіб, № 2 – 65 осіб, № 3 – 37 осіб, № 4 – 70 осіб. Кандидата на посаду ректора Олександра Азюковського підтримали 887 виборців, що становить 84,15% від загальної кількості виборців. 46 виборців (4,36%) не підтримали жодного кандидата. Детальна інформація міститься у протоколі головної виборчої комісії. Вибори пройшли прозоро, відкрито та з дотриманням усіх заходів безпеки в умовах пандемії COVID-19. Висловлюємо подяку виборчим комісіям за їхню професійну роботу на дільницях у Дніпрі, Марганці та Павлограді.[14,15]

2. Забезпечення роботи адміністративних та інших служб університету в дистанційному або змішаному форматі.

Висновки. Пандемія COVID-19 стала безпрецедентним викликом для системи вищої освіти України, вимагаючи негайної адаптації та швидких управлінських рішень. Дослідження підтвердило, що державне управління відіграло ключову роль у координації та регулюванні освітнього процесу в кризових умовах, забезпечивши його безперервність через впровадження дистанційних форм навчання. Аналіз показав, що оперативність та директивність Міністерства освіти і науки України щодо переходу на онлайн-формат була визначальною. Законодавчі та нормативні зміни, такі як унормування дистанційної форми навчання, регулювання оцінювання та забезпечення прав учасників освітнього процесу, створили необхідну правову основу для функціонування ЗВО в нових реаліях. Водночас, пандемія виявила низку проблем, зокрема загострення соціальної нерівності через різний доступ студентів до технічних ресурсів та інтернету, що підкреслило необхідність розробки комплексних політик для забезпечення рівного доступу до освіти. Незважаючи на виклики, кризові адаптації стали потужним каталізатором інновацій та цифровізації у вищій освіті. Університети активно впроваджували нові технології, переосмислювали методи викладання та управління. Приклад Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» ілюструє гнучкість ЗВО у забезпеченні безперервності освітнього та наукового процесів, а також активну участь у розробці рішень для подолання наслідків пандемії (наприклад, створення мобільної установки для утилізації медичних відходів). Співпраця обласних органів влади та закладів вищої освіти також трансформувалася, зосереджуючись на підтримці переходу на дистанційне навчання, забезпеченні безпеки та здоров'я, а також соціальній підтримці студентів та викладачів.

Література

1. Лист Міністерства освіти і науки України від 02 листопада 2020 р. № 1/9-609.
2. Лист МОН № 1/9-688 від 15.12.20 року. Щодо освітнього процесу в дистанційному режимі. Освіта.ua. URL: https://osvita.ua/legislation/Vishya_osvita/78083/
3. Матусі в бізнесі: розширення економічних можливостей для жінок як протидія наслідкам пандемії COVID-19. Національний технічний університет «Дніпровська політехніка». URL: https://old.nmu.org.ua/ua/content/news/?ELEMENT_ID=23918
4. Поспелова Т., Марухленко О., Руденко В. Цифрова трансформація публічного управління: вплив на параметри людського розвитку в умовах сучасних суспільних трансформацій в Україні. Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій. 2024. Т. 2, № 14. С. 522–531. DOI: <https://doi.org/10.32750/2024-0246>.
5. Nazneen D. R. Z. A., Uddin M. N. Research Monograph On «Impact of Covid-19 Pandemic in Education of Bangladesh». Dhaka: University Press Ltd., 2021. 150 p.
6. Wang Z., Bao S. The impact of social distancing measures (quarantine) policy on tertiary education and medical consultations in China during the COVID-19 pandemic. Frontiers in Public Health. 2024. Vol. 12. Article 1365805. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2024.1365805>
7. НАКАЗ МОН УКРАЇНИ від 08.09.2020 № 1115. Деякі питання організації дистанційного навчання. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0941-20#n2>
8. Наказ Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» №78-аг від 12.03.2020 р. Про заходи щодо запобігання захворюванням, викликаним коронавірусом COVID-19. Національний технічний університет «Дніпровська політехніка». URL: https://old.nmu.org.ua/ua/content/infrastructure/structural_divisions/educ_department/NormZabezpOsvProc/
9. Підсумки соціально-економічного розвитку та виконання бюджету Дніпропетровської області й обласного бюджету за 2021 рік. Дніпропетровська обласна рада. URL: <https://oblrada.dp.gov.ua/category/region/sots-ekonom/>
10. Результати виборів ректора НТУ «Дніпровська політехніка»! Public Law NTU. URL: <https://publiclawntu.com.ua/2021/03/25/hello-world/>
11. Щодо організації дистанційного навчання. Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/npa/shodo-organizaciyi-distancijnogo-navchannya>
12. Beyond emergency remote teaching: did the pandemic lead to lasting change in university courses? Educational Technology Research and Development. URL: <https://educationaltechnologyjournal.springeropen.com>
13. Impacts of the COVID-19 Pandemic on Life of Higher Education Students: A Global Perspective. alphabeticalorder.org. URL: <https://alphabeticalorder.org>
14. The impact of the COVID-19 pandemic on higher education: Assessment of student performance in computer science. PubMed. URL: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/39141650/>
15. Макурін А.А., Макуріна О.А. Міжнародні відносини в сфері управління рекламною діяльністю. *Актуальні проблеми у сфері публічного управління*. 2023. Вип. 33. С. 265-268. DOI: <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2023.33.49>.

References

1. Lyst Ministerstva osvity i nauky Ukrainy vid 02 lystopada 2020 r. № 1/9-609.
2. Lyst MON № 1/9-688 vid 15.12.20 roku. Shchodo osvitnoho protsesu v dystantsiinomu rezhymi. Osvita.ua. URL: https://osvita.ua/legislation/Vishya_osvita/78083
3. Matusi v biznesi: rozshyrennia ekonomichnykh mozhlyvostei dlia zhinok yak protydia naslidkam pandemii COVID-19. Natsionalnyi tekhnichnyi universytet «Dniprovska politehnika». URL: https://old.nmu.org.ua/ua/content/news/?ELEMENT_ID=23918
4. Pospelova, T., Marukhlenko, O., Rudenko, V. (2024). Tsyfrova transformatsiia publichnoho upravlinnia: vplyv na parametry liudskoho rozvytku v umovakh suchasnykh suspilnykh transformatsii v Ukraini. Yevropeyskyi naukovyi zhurnal Ekonomichnykh ta Finansovykh innovatsii. T.2, (14), 522-531. DOI: <https://doi.org/10.32750/2024-0246>.
5. Nazneen D.R.Z.A., & Uddin M.N. (2021). Research Monograph On «Impact of Covid-19 Pandemic in Education of Bangladesh». Dhaka: University Press Ltd., 2021. 150 p.
6. Wang Z., Bao S. The impact of social distancing measures (quarantine) policy on tertiary education and medical consultations in China during the COVID-19 pandemic. *Frontiers in Public Health*. 2024. Vol. 12. Article 1365805. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2024.1365805>
7. NAKAZ MON UKRAINY vid 08.09.2020 № 1115. Deiaki pytannia orhanizatsii dystantsiinoho navchannia. Zakonodavstvo Ukrainy. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0941-20#n2>
8. Nakaz Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «Dniprovska politehnika» №78-ah vid 12.03.2020. Pro zakhody shchodo zapobihannia zakhvo-
riuvanniam, vykly-kanyk koronavirusom COVID-19. Natsionalnyi tekhnichnyi universytet «Dniprovska politehnika». Retrieved from https://old.nmu.org.ua/ua/content/infrastructure/structural_divisions/educ_department/NormZabezpOsvProc/
9. Pidsumky sotsialno-ekonomichnoho rozvytku ta vykonannia biudzhetu Dnipropetrovskoi oblasti y obla-snoho biudzhetu za 2021 rik. Dnipropetrovska oblasna rada. Retrieved from <https://oblrada.dp.gov.ua/category/region/sots-ekonom/>
10. Rezultaty vyboriv rektora NTU «Dniprovska politehnika»! Public Law NTU. Retrieved from <https://publiclawntu.com.ua/2021/03/25/hello-world/>
11. Shchodo orhanizatsii dystantsiinoho navchannia. Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy. Retrieved from <https://mon.gov.ua/npa/shodo-organizaciyi-distancijnogo-navchannia>
12. Beyond emergency remote teaching: did the pandemic lead to lasting change in university courses? *Educational Technology Research and Development*. Retrieved from <https://educationaltechnologyjournal.springeropen.com>
13. Impacts of the COVID-19 Pandemic on Life of Higher Education Students: A Global Perspective. *alphabeticalorder.org*. Retrieved from <https://alphabeticalorder.org>
14. The impact of the COVID-19 pandemic on higher education: Assessment of student performance in computer science. *PubMed*. Retrieved from <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/39141650/>
15. Makurin, A.A., & Makurina, O.A. (2023). Mizhnarodni vidnosyny v sferi upravlinnia reklamnoi diialnistiu. Aktualni problemy u sferi publichnoho upravlinnia, Issue 33, 265-268. DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2023.33.49>.

STATE MANAGEMENT OF HIGHER EDUCATION IN THE CONDITIONS OF THE COVID-19 PANDEMIC: ANALYSIS OF CRISIS ADAPTATIONS AND SYSTEMIC TRANSFORMATIONS

*A. A. Makurin, D.E., Full Professor, Dnipro University of Technology,
O. A. Makurina, Post-graduate Student of the Department of Public Administration and Local Self-Government, Dnipro University of Technology*

Methods. To decompose complex phenomena into components and their subsequent combination to form a holistic picture of the pandemic problem and its impact on higher education, methods of analysis and synthesis were used. In turn, methods of comparison and generalization were used to reveal the components of the impact on the educational process. Content analysis of regulatory documents made it possible to identify key decisions and the process of managing the educational process at the state level in the conditions of the pandemic.

Results. State administration, represented by the Ministry of Education and Science of Ukraine (MES) and other government structures, demonstrated relative efficiency in responding to the pandemic. During March 2020, several orders and letters were issued regarding the transition to distance learning, the organization of the educational process and the holding of sessions. These decisions were mainly directive, aimed at the rapid implementation of quarantine restrictions and

ensuring the continuity of education. The pandemic has become a powerful catalyst for the digitalization of higher education. Higher education institutions have been forced to quickly adapt to the online format, massively implementing distance learning platforms (Moodle, Zoom, Microsoft Teams) and digital tools. The pandemic has affected the traditional roles of participants in the educational process: Teachers have become more flexible, have developed skills in working with digital tools, but have faced an increase in workload and the need to adapt teaching methods. Students have gained greater independence and responsibility for their own learning, but at the same time have experienced a lack of direct interaction, psychological fatigue, and reduced socialization.

Novelty. The scientific novelty of the research results lies in the comprehensive and multifaceted analysis of a specific period of the functioning of the higher education system of Ukraine, which allows us to identify unique aspects and consequences.

Practical value. Development of crisis response strategies: The study provides substantiated data on the effectiveness and shortcomings of management decisions during the pandemic. This will allow developing clearer, more flexible and systematic strategies for responding to similar emergencies in the future (for example, military conflicts, epidemics, natural disasters). Optimization of the regulatory framework: The identified problems and successes in the implementation of distance learning can become the basis for making changes to the legislation and regulations in the educational process, regarding the flexibility of learning format, accreditation of online programs and quality standards for distance education. Investment planning: The results of the study indicate the need for investments in the digital infrastructure of higher education institutions, the development of platforms for distance learning and improving the digital competence of teachers and students at the state level.

Keywords: public administration, higher education, pandemics, legislative regulation, economic support, distance learning.

Надійшла до редакції 20.05.25 р.