

4. Цифрограм. URL: <https://osvita.diia.gov.ua/digigram> (дата звернення: 7.04.2024).
5. Концепція розвитку цифрових компетентностей до 2025 року в Україні. URL: <http://surl.li/uvvgg> (дата звернення: 7.04.2024).
6. Платформа Дія.Цифрова освіта. URL: <https://osvita.diia.gov.ua/> (дата звернення: 7.04.2024).

*Зоряна Луцишин, д.е.н., проф.
Тетяна Фролова, д.е.н., проф.
кафедра міжнародних фінансів*

*Найпотужніша зброя для зміни світу – освіта
Нельсон Мандела*

*Успішними країнами керують лідери-реформатори
Лі Куан Ю*

НОВІТНІ ПІДХОДИ ДО РОЗРОБКИ ОСВІТНІХ ПРОГРАМ

В сучасних умовах університети стоять перед викликом нових освітніх трендів, базованих на принципах постмодернізму, в основі яких є університетська автономія. Новітні зміни та вимоги в системі освіти щодо підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти (ЗВО), якості навчального процесу та глибини наукових досліджень, окреслюють вектори їхньої інституційно-організаційної реструктуризації.

Кінець XX та початок XXI століття характеризується глибокими трансформаціями у всіх сферах життя і господарювання. Ці процеси призводять до переосмислення багатьох форм, методів, усталених принципів сприйняття того, що відбувається навколо нас. Ще у 2019 році Організація економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР) у своєму звіті назвала три мегатренди, які впливатимуть на майбутнє освіти – глобалізація, цифровізація і старіння населення [1].

Вплив епохи постмодерну на університетську автономію проявляється в інтеграції інституційної та організаційної автономії. Такі університети, як Стенфорд і Массачусетський технологічний інститут, є прикладом цього завдяки своїм інноваційним навчальним та адміністративним підходам, що балансують між

академічною свободою та організаційною ефективністю [5]. Нобелівська модель управління ще більше доповнює цей синтез, акцентуючи увагу на досконалості та глобальному впливі. Такі установи, як Каліфорнійський технологічний інститут, демонструють, як ця модель може підвищити глобальний авторитет університету, зберігаючи при цьому автономію.

Основні принципи постмодерністської концепції можна зобразити:

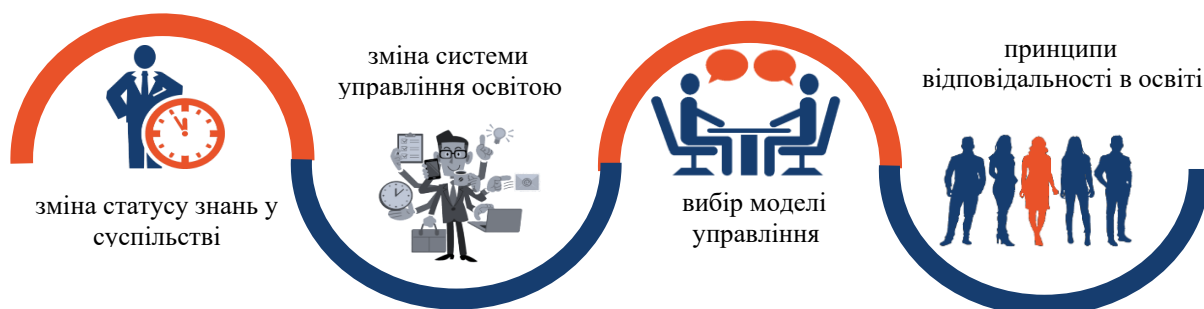


Рисунок 1 – Постмодерністська концепція автономії ЗВО

Джерело: розроблено авторами

Сучасні концепції автономії, виходячи за межі постмодерного світогляду, формують рамкове визначення автономії, концентруючись не на віднайденні її сутності, а на процедурі її здійснення, що знижує маніпулятивні ризики, при цьому уникаючи регресу в понятійну тотальність модерного зразку.

Згідно ст. 1. Закону України «Про освіту» «Автономія – право суб’єкта освітньої діяльності на самоврядування, яке полягає в його самостійності, незалежності та відповідальності у прийнятті рішень щодо академічних (освітніх), організаційних, фінансових, кадрових та інших питань діяльності, що провадиться в порядку та межах, визначених законом» [6]. Стаття 6 визначає і види автономії ЗВО, які структурно можна визначити як: автономію в Стратегії розвитку, у виборі напрямів підготовки, ОП (*пропозиції підготовки за ОП, напрямими, спеціальностями, галузями; автономія у наповненні змісту підготовки*); організаційну та ресурсну (*фінансова, кадрова, інфраструктурна*) (рис. 2)

У нинішніх умовах для забезпечення гнучкості та дієвості при інституційно-організаційній реструктуризації найбільш ефективною може бути матрична модель управління, яка передбачатиме: відхід від суто ієрархічної системи, а для великих ЗВО і з метою уникнення синдрому «великого бізнесу»; функціонування



Рисунок 2 – Структура автономії ЗВО

Джерело: розроблено авторами

внутрішніх команд, основною метою яких має бути вирішення спеціальних завдань / тематичних проблем / реалізації креативних ідей із забезпеченням внутрішньої, зовнішньої, горизонтальної та вертикальної комунікації, так званий принцип трансверсальності; поєднання традицій класичного ЗВО та інноваційності з урахуванням вимог часу та якості освітнього процесу. Такий принцип пропонуємо реалізовувати на принципах Концепції 4К (рис. 3).



Рисунок 3 – Структурні елементи Концепція 4К

Джерело: розроблено авторами

Одним із найм'якіших варіантів проведення зміни моделі можна вважати організаційно-інституційну реконфігурацію, пов'язану із функціонуванням освітніх програм, створення комітетів освітніх програм (особливо дієво для міждисциплінарних і міжгалузевих ОП), проведення процедури акредитації вимагає формування в ЗВО внутрішньої системи забезпечення якості, формування

та розвиток інституту гарантів. А це, в свою чергу, за принципом м'якої дипломатії, сприяло зміні сприйняття нових вимог, форм організації навчального процесу, зміни філософії організації навчального процесу від простого вивчення набору завідома визначених навчальних дисциплін до прийняття та переходу на компетентісний підхід; визначення принципу первинності опису ОП і, як наслідок формування навчального плану; поява блоку вибіркових навчальних дисциплін і поняття академічної мобільності (як внутрішньої, яка є нерозвинутою в Україні, так і міжнародної); формування інституту гарантів та внутрішньо-університетської корпоративної культури якості із створенням відповідних структур, команд з реалізації вищезазначеного. З вдосконаленням процесу функціонування освітніх програм, вдосконалюватимуться і існуючі вимоги до них. Національним агентством забезпечення якості вищої освіти уже розробляються проекти постакредитаційного моніторингу. Це як зовнішній чинник. Але з метою забезпечення якості ЗВО має бути зацікавлений і в проведенні внутрішнього преакредитаційного аудиту.

Досвід функціонування ОП (від моменту створення до акредитації) показує, що період простого формування ОП добігає кінця і майбутнє за стратегічним плануванням освітніх програм з урахуванням змін і викликів ринку праці. А це, в свою чергу є підґрунтя модернізації менеджменту освітньої діяльності.

За даними досліджень вчених Оксфордського університету вже за 10-20 років майже половина професій зникне, місце людей займуть комп'ютери (ШІ). Від 75 до 375 мільйонів людей, можливо, доведеться змінити категорію професій і отримати нові навички. Згідно з прогнозами McKinsey Global Institute, 8–9% професій, затребуваних на ринку праці 2030 року, — це професії, яких раніше не існувало.

Уже зараз стає зрозумілим, що безграмотними у ХХІ столітті будуть не ті, хто не вміє читати і писати, а ті, хто не вміє вчитися, розучуватися і переучуватися.

Для того аби бути конкурентними слід відходити від принципу формування ОП за «знизу вгору» і переходити на принцип формування ОП «зверху вниз» (рис. 4).

Реалізація такого принципу вимагає в цій частині сповна реалізації принципу

кадрової автономії, наявності в ЗВО функціонуючого потужного інституту гарантів не лише з їх обов'язками, але в рамках відповідальності за якість ОП і повноваженнями щодо підбору кадрового забезпечення. Такий підбір гарант (рис. 4) мав би право робити не лише в межах одного ЗВО, але із залученням НПП, фахівців-практиків за спеціальністю чи галуззю (враховуючи специфіку чи певні особливості ОП) з інших ЗВО, включаючи і зарубіжних. А це вимагає уже внесення змін у відповідні нормативні документи.

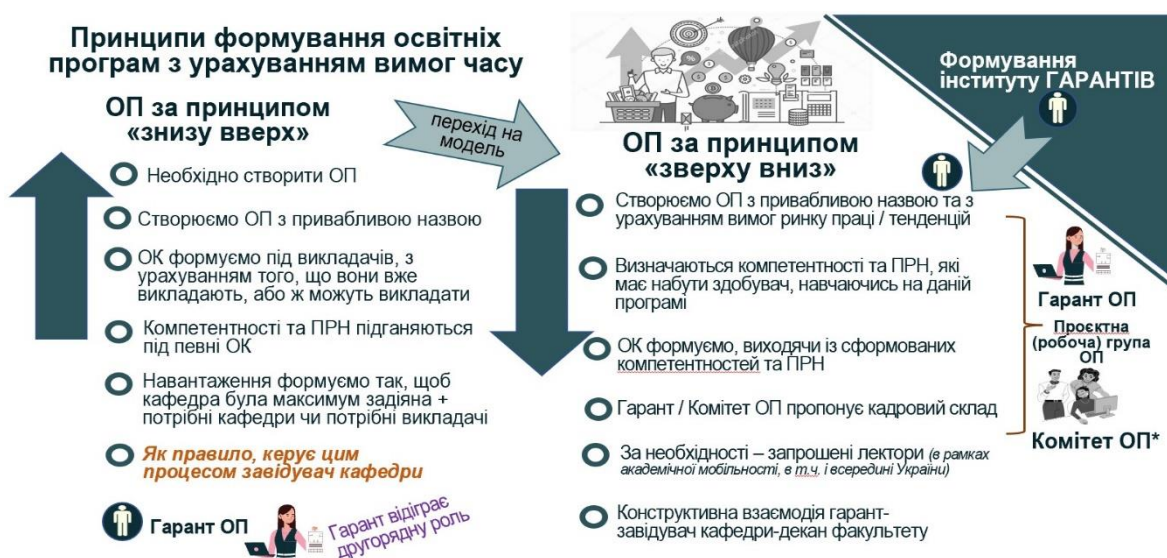


Рисунок 4 – Принципи формування освітніх програм з урахуванням вимог часу

Джерело: розроблено авторами

Кадрова автономія – це право закладу освіти на прийняття самостійних, незалежних та відповідальних кадрових рішень у межах закладу освіти та в рамках, визначених чинним законодавством. Це право закладу на кадрову політику задля створення передумов його успішної діяльності. Але такий підхід і формування потужного інституту гарантів заходить у протиріччя із існуючими функціональними обов'язками та повноваженнями завідувачів кафедр (особливо, якщо останній не є гарантом ОП) щодо розподілу кафедрального навантаження (рис. 5).

Оскільки ОП може функціонувати поза кафедрою як міжкафедральна, загальнофакультетська чи міжфакультетська, будучи при цьому і

міждисциплінарною чи міжгалузевою, ефективною структурою яка фахово може забезпечувати якість функціонування таких програм є створення Комітету ОП із визначенням основних прав та обов'язків. В залежності від структурного підрозділу на якому реалізуються програми, типу ОП (моно-, між-, інтердисциплінара чи міжгалузева) можна реалізовувати різні типи Комітетів ОП.



Рисунок 5 – Конструкт взаємодії гарантів задля забезпечення якості ОП

Джерело: розроблено авторами

Уже зараз стає очевидним, що міждисциплінарні та міжгалузеві освітні програми будуть набирати популярності, а без зміни принципу адміністрування студентів ЗВО рано чи пізно постане перед дилемою, особливо при реалізації міжфакультетських ОП який факультет має адмініструвати студентів і у цьому випадку теж ЗВО змушений буде шукати варіанту організаційної зміни в рамках своєї автономії (можливо створення окремого структурного підрозділу – частини / блоку кластерної матриці, який опікуватиметься такими ОП).

Але при цьому, в руслі забезпечення якості ОП, слід не забувати і про приділення уваги НПП, підвищенню їх фаховості, отримання додаткових компетенцій, навичок, сприянню кар'єрному зростанню. І це теж у рамках організаційної автономії⁷ передбачатиме функціонування структури, на кшталт

⁷ Організаційна автономія реалізується за допомогою двох складників: організаційної структури закладу освіти; процедур, які регулюють взаємодії між окремими елементами організаційної структури; у

Центру вдосконалення викладацької майстерності. Але виходячи із Наказу МОН 26.09.2005 № 557 (зі змінами) «Про впорядкування умов оплати праці та затвердження схем тарифних розрядів працівників навчальних закладів, установ освіти та наукових установ» [7] центри, окрім ІОЦ, не передбачені. Це не поодинокі випадки неузгодженості низки нормативно-правових актів України щодо можливостей реалізації прав ЗВО та регламентуючими документами.

Вищенаведене демонструє можливості матричного підходу щодо здійснення інституційно-організаційної реструктуризації на засадах автономії ЗВО.

Для успішного вибору комплексної моделі та побудови матриці сценаріїв впровадження, передбачається проведення *SWOT-аналізу*, *SNW-аналізу*, *PEST-аналізу* та *PESTEL-аналізу*, що дасть можливість виокремити і визначити вплив різних факторів, а у поєднанні із факторним аналізом визначити вагові коефіцієнти факторів, що формують Індекс автономії ЗВО.

Висновки

Підсумовуючи вищезазначене, приходимо до таких висновків і узагальнень:

1. Постмодерністська концепція автономії університетів відповідає нинішнім викликам і змінам, що відбуваються у суспільстві. Вона дає можливості для гнучкості та адаптивності до змін і трансформацій, що в комплексі сприятиме підвищенню ефективності діяльності університету. Зміна статусу знання у суспільстві зумовила формування нової освітньої парадигми, основою якої є не питання «що вивчають здобувачі», а усвідомлення цілісності «хто вони», створення умов для формування і розвитку багатогранної індивідуальності. При оцінці результатів освітньої діяльності під впливом постмодернізму визнається пріоритетність процесу навчання перед його результатами («руйнування канону»).

2. Для забезпечення гнучкості та дієвості при інституційно-організаційній реструктуризації найбільш ефективною може бути матрична модель управління, яка базується на функціонування внутрішніх команд, що взаємодіють між собою у

трьох взаємопов'язаних сферах: управлінській (менеджмент в середині закладу); навчальній (методико-педагогічна діяльність); комунікативній (взаємодія із зовнішніми учасниками).

горизонтально-вертикальних площинах та на принципах трансверсальності у комунікаціях, відхід від «синдрому великого бізнесу» та вибудовування філігранного поєднання традицій університету із інноваційними викликами. Така модель дає можливість вирішення основних цілей та мети реструктуризації із різною конфігурацією та ступенем змін, зокрема формування нових структур (загальноуніверситетських, факультетських та міжфакультетських), зміна, модифікування в середині самих структур, однієї чи декількох, паралельно чи за кластерним/блочним принципом, не втрачаючи при цьому якості забезпечення навчального процесу із можливістю корегування процесів на вимогу часу чи отримання нового досвіду.

3. Для успішного проведення реструктуризації необхідна сильна управлінська команда з чіткими принципами дотримання та відстоювання якості освіти. Команда з чітким розумінням стратегічної цілі, завданням якої стоїть копітка робота вибору матриці, концепції побудови, розвитку чи вдосконалення управлінської структури ЗВО на принципах автономності для досягнення цілей забезпечення якості та конкурентоспроможності у широкому розумінні; узгоджена та гармонізована законодавча база МОН на рівні усіх суміжних Міністерств.

Список використаних джерел

1. Trends Shaping Education 2019. OECD Publishing, 2019, 107 p. [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://read.oecd-ilibrary.org/education/trends-shaping-education-2019_trends_edu-2019-en# (Дата звернення 17.01.2024)
2. Закон України «Про вищу освіту». [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (Дата звернення 17.01.2024)
3. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2021-2031 роки. [Електронний ресурс] – Режим доступу: file:///C:/Users/dell/Downloads/proj_edu_strategy_2021-2031.pdf
4. Верденхофа О., Каленюк І., Цимбал Л. Параметри та моделі автономії університетів // Міжнародна економічна політика. 2018. № 1 (28). – С. 109 – 127. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/46ce9303-c46f-4d8f-b534-4079db3ae4fb/content> (Дата звернення 17.01.2024)
5. Etzkowitz, H. (2002). The entrepreneurial university. Routledge.
6. Закон України про освіту. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (Дата звернення 17.01.2024)
7. Наказ МОН 26.09.2005 № 557 (зі змінами) «Про впорядкування умов оплати праці та затвердження схем тарифних розрядів працівників навчальних

закладів, установ освіти та наукових установ». [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1130-05#Text> (Дата звернення 17.01.2024)

*Людмила Музичко, кандидат психологічних наук, доцент,
кафедра педагогіки та психології*

ДОСВІД РЕАЛІЗАЦІЇ ЦИФРОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ВИКЛАДАЧА ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Вища освіта в Україні перебуває на етапі значних трансформацій і сучасний етап її розбудови пов'язаний з багатьма викликами, зумовленими специфікою умов надання освітніх послуг (близько двох з половиною років змішаного навчання внаслідок пандемії, більше двох років навчання в умовах воєнного стану). Сказане слугує підвищенню рівня усвідомлення значення цифрової компетентності учасників навчального процесу. Остання стає все більш пріоритетною в ХХІ столітті, оскільки її наявність у структурі досвіду особистості здатна забезпечити неперервний розвиток особистості, а також сприяє успішності її життєдіяльності. Це стосується як здобувачів освіти, так і викладацького складу.

Держава, обґрунтувавши концепцію розвитку цифрової компетентності, визначає її змістове наповнення у такий спосіб: «...динамічна комбінація знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, цінностей, інших особистих якостей у сфері інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій, що визначає здатність особи успішно соціалізуватися, провадити професійну та/або подальшу навчальну діяльність із використанням таких технологій» [1]. А європейська рамка цифрової компетентності для освітян визначає 22 компетентності, які є важливими для навчання та самоосвіти. Ці компетенції визначають шість сфер освітнього процесу: викладання і навчання, професійне залучення, цифрові ресурси, оцінювання, розширення можливостей тих, хто навчається, а також сприяння їхній цифровій компетентності [2].