

УДК 378.4:005
У59

Рекомендовано до друку Вченою радою
Національного університету кораблебудування
імені адмірала Макарова
(протокол № 11 від 28.12.2021 р.)

Рецензенти:

О.М. Вакульчик – доктор економічних наук, професор,
завідувачка кафедри обліку, аудиту, аналізу і оподаткування
Університету митної справи та фінансів, м. Дніпро;

В.В. Прохорова – доктор економічних наук, професор,
завідувачка кафедри економіки та менеджменту Української
Інженерно-педагогічної академії, м. Харків

Гончар В.В.

У59 Університетський менеджмент: погляд за обрій :
монографічна серія у 4 т. Т. 4 / В.В. Гончар, Г.В. Єфімова,
А.В. Ломоносов, В.Н. Парсяк та ін. ; наук. ред. серії
Парсяк В.Н. – Херсон : Видавничий дім «Гельветика»,
2022. – 312 с.

ISBN 978-966-992-766-8

У монографії висвітлено зміст висновків та рекомендації щодо
перспектив реформування сфери управління вітчизняними ЗВО
(університетського менеджменту) з огляду на запити господарської
практики, яка й сама перебуває у стані трансформацій, викликаних
перебігом четвертої промислової революції.

Розрахована на керівників закладів вищої освіти усіх форм
власності, докторантів, аспірантів, магістрантів, які набувають фахових
компетенцій за освітньо-професійними програмами економічного та
менеджмент-спрямування. Може зацікавити широке коло читачів, які
небайдужі до стану справ та майбутнього невиробничої сфери.

УДК 378.4:005

© В.В. Гончар, Л.Т. Гораль, Г.В. Єфімова, О.Ю. Жукова,
О.В. Калінін, О.Є. Канаш, С.М. Кафка, С.Я. Кісь,
І.О. Коростова, А.В. Ломоносов, О.Е. Ломоносова,
Г.В. Маліновська, В.Н. Парсяк, 2022

ISBN 978-966-992-766-8

Виглядає очевидним, що на сторінках книги викладений контент, який відповідає різноманітним потребам найвибагливішої аудиторії. Хоча й не виключаємо: прискіпливому критику може спасти на думку, що було б краще сконцентрувати зусилля учасників команди на детальному розв'язанні якоїсь окремії проблеми, висвітлити її вичерпано, сформулювати відповідні методики та практичні рекомендації. Цілком ймовірно, що саме так і станеться в осяжному майбутньому. А тепер ми прийняли рішення продемонструвати підсумки тих пошукових досліджень, які, з одного боку, мали на меті розібратися з нагромадженням нез'ясованих питань, а, з іншого, – визначити напрями подальшого руху для прийдешніх поколінь небайдужих людей, зацікавлених у розквіті університетського менеджменту, а разом з ним і системи вищої освіти в цілому.

Тривалий період підготовки цієї монографії до видання збагатив всіх нас безцінним досвідом командної роботи, перерваної вторгненням російських військ на територію України. Разом з тим, авторський колектив одностайно вирішив, що внесок кожного в спільний результат повинен бути виокремлений, щоб читачі мали можливість подякувати, кому їм заманеться, по словах його. Отже:

це звернення від імені та за дорученням громади – Парсяк В.Н.;

глава I – Ломоносов А.В. (параграфи 1.2. та 1.3), Ломоносова О.Е. (параграфи 1.1. та 1.4);

глава II – Жукова О.Ю., Канаш О.Є., Парсяк В.Н.;

глава III – Гончар В.В., Калінін О.В., Коростова І.О., Парсяк В.Н. (параграфи 3.1 – 3.2), Гончар В.В., Калінін О.В., Коростова І.О., (параграф 3.3), Єфімова Г.В. (параграф 3.4);

глава IV – Гораль Л.Т., Кафка С.М., Кіс С.Я., Маліновська Г.В.;

глава V – Канаш О.Є., Парсяк В.Н.

Цифровізація посилює результативність загального процесу моніторингу та прийняття рішень. Крім того, спостереження вказує на прозорість як одну з цілей імплементації ІКТ. Усі дії можна легко відстежувати разом із датою та часом подій, які відбуваються. До того ж, це робить навчальну діяльність більш відповідальною, оскільки відомості щодо неї дані зберігаються в резервній копії, звернення до якої можливе за відомим кодом доступу.

Загалом, метою та завданнями цифровізації є перехід в решті решт до автоматизації підтримки прийняття рішень, спрощення моніторингу їх наслідків, прозорості інформації в режимі реального часу, посилення безпеки, перехід до безпаперової роботи, академічних удосконалень. І усі ці цілі перетинаються та доповнюють одна одну.

Звичайно, потрібно набагато більше досліджень, щоб з'ясувати, які методи персоналізованого та технологічного навчання найбільш ефективні та як вони працюють. Але дві згадані програми, безумовно, висвітлюють цікаві напрямки, підтверджують, що цифровізація таїть в собі великий потенціал для навчальних закладів.

3.2. ЗАСТОСУВАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ПОСИЛЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ НАВЧАННЯ СТУДЕНТІВ

Процеси навчання змінюються, а це означає, що нам також потрібні його нові форми. Університети мають розв'язувати ці проблеми. Одне з ключових питань полягає в тому, які види знань і навичок можна викладати онлайн, які теми потребують особистої роботи в аудиторії та які форми соціальної взаємодії необхідні. Концепція цифрового навчання не нова та існує в різних формах вже багато років, але коли спочатку пандемія COVID-19,

а потім війна призупинили спілкування віч-на-віч, його значення зросло.

Можна помітити як швидко аудиторії трансформувалися завдячуючи новим методам викладання та навчання, заснованим на цифрових інструментах і техніках. Вища освіта сьогодні формується за допомогою диджитальних медіа, і студенти звикають до різноманітного цифрового обладнання та програм, завдань, комунікацій, форм контролю набутих компетенцій. Одночасно це дає їм змогу бути більш зацікавленими у навчанні та розширити їх світогляд.

Активне використання соціальних мереж, електронних систем, управління процесом навчання призвело до появи модерних концепцій, моделей навчання, які характеризуються відкритістю, персоналізацією, співпрацею, мобілізацією колективної мудрості. Лекції у її традиційному розумінні залишилися у минулому. Їй на зміну приходять інші освітні формати: дискусії, кейси, розбір завдань, мозковий штурм – типи взаємодії з розвиненим зворотним зв'язком [1].

Онлайн-освіта за своєю суттю ґрунтується на інформаційно-комунікаційних технологіях, які дозволяють людям взаємодіяти поза часовими та просторовими межами. Разом з процесом цифровізації, ІКТ перетворилася з допоміжної функції на центральний елемент сучасної діяльності: інжинірингової, виробничої, маркетингової, академічної. Разом з очевидними перевагами від того, виникає й низка проблемних запитань. Як цифровізація змінить наш спосіб життя та роботи? Як проривні технології, зокрема блокчейн та криптовалюти, вплинуть на економіку? І, найголовніше, як ми можемо найкраще підготувати студентів – майбутніх бізнес-лідерів – до сприйняття явищ, пов'язаних із цифровою трансформацією? [2].

Пошук відповідей на них вимагає мультидисциплінарного підходу, оскільки навчальна та дослідницька діяльність у цій

сфері включає низку аспектів, пов'язаних з бізнес-адмініструванням, господарським правом, економікою та соціальними науками. Одночасно потребує нарощування потенціал викладачів та узагальнення досвід у цій галузі: від цифрових екосистем до розподілених реєстрів і маркетингу в цифровій економіці. Необхідно розробляти нові спеціалізації в бакалавріаті та магістратурі, зосереджені на стратегії, дизайні та перспективах впровадження цифрових технологій, на соціальні та юридичні проблеми, з якими стикаються цифрові компанії [3].

Мета полягає в тому, щоб підготувати студентів до виконання нових обов'язків та надати їм відповідні компетенції для глибокого розуміння цифрових компаній та застосування слушних моделей прийняття рішень [4]. Вони повинні мати здатність ефективно просувати інновації на основі своїх знань про інформаційні технології. Програма також має на меті підготувати студентів до відкриття власного бізнесу в цій сфері. Важливо знати, які методи, інструменти та інновації можна використовувати для планування та реалізації створення цифрової вартості. Ще одним ключовим елементом програми стане практичний досвід, отриманий у співпраці з інноваційними компаніями.

Наслідки цифровізації стосуються організацій усіх видів діяльності, включаючи, цілком природно, освітню. Для просування цифровізації в університетах потрібно більше, ніж часткове оновлення ІТ чи запровадження нових послуг з електронного навчання. Тут не обійтися без розробки глобальної стратегії цифровізації, якій підпорядковуються за змістом та формою цифрові програми інновацій та організаційні зміни. Після того, як нововведення (найкорисніші з усіх) були обрані та визначені їх пріоритети (на підґрунті переваг, які вони пропонують цільовим групам), починається етап впровадження. Прозорість на ньому має вирішальне значення. Також важливо забезпечити підтримку процесу всіма зацікавленими

сторонами у сферах викладання, дослідження та управління, а також студентами.

Окреслимо переваги цифрової системи освіти для студентів:

1. Персоніфікує навчання. Можливість допомогти студентам навчатися в найкращих для них напрямку та темпом є найважливішою перевагою системи цифрової освіти. Індивідуальне навчання є яскравим прикладом його персоналізації. В офлайн це дорого і займає багато часу. У цифровому форматі викладачі можуть налаштувати навчальний план відповідно до швидкості навчання та можливостей студента.

2. Дає змогу бути кмітливішим. Інструменти та технології навчання дозволяють студентам розвивати ефективні навички самостійного навчання. Вони здатні аналізувати, що їм потрібно, шукати та використовувати онлайн-ресурси. Цифрове навчання підвищує ефективність і продуктивність освітнього процесу. Крім того, для особливо допитливих цифрові засоби навчання та технології відточують навички критичного мислення, яке складає основу ретельно обміркованих та незалежних рішень. Студенти, отримуючи нові знання, використовуючи зацифровані засоби, розвивають також інтелектуальні здібності, впевненість в собі, яка їм обов'язково стане у нагоді. Особливо на перших порах фахового зростання.

3. Посилює самоорганізацію, самомотивацію та самоконтроль. Ті студенти, які навчаються за допомогою цифрових інструментів і технологій, стають більш залученими та більше зацікавленими в розвитку своєї бази знань. Для цифрового навчання притаманна інтерактивність. Інформація запам'ятовується краще, ніж під час читання підручники чи прослуховування лекції. На відміну від навчальних процесів в традиційних формах, цифрові пропонують актуальний контент, оскільки викладач має можливість швидко вносити в нього виправлення та доповнення. А це дозволяє студентам краще опановувати інформацію, яка відбиває поточні реалії відповідної професії.

4. Розширює можливості навчання. Однією з головних переваг цифрового навчання є збагачення можливостей для студентів які усвідомлюють той факт, що вони мають доступ до підготовлених викладачами матеріалів будь-коли та будь-де. Цією надзвичайно важливою перевагою скористалися усі охочі (звичайно, за сприятливих обставин) під час налагоджування дистанційного навчання продовж війни в нашій країні. Студенти продовжували набувати фахових компетенцій саме завдяки цифровим інструментам і технологіям.

5. Покращує підзвітність студентів. Система цифрової освіти робить оцінювання кожного отримувача освітніх послуг набагато прозорішим та інформативнішим завдяки перевірці успішності в режимі реального часу та автоматично створеним звітам. Це надає їм можливість детально вимірювати свою продуктивність та знаходити автономні рішення на власний розсуд. Цифрове навчання може бути самостійним. Той, хто використовує його, навчається онлайн та, в остаточному підсумку, отримує найкраще уявлення про ту чи іншу тему, переглядаючи, окрім рекомендованих підручників, великі обсяги інформації в Інтернеті.

6. Підвищує коефіцієнт залучення. Способи навчання доцифрової епохи пропонували студентам обмежений простір залучення, оскільки динаміка традиційної академічної групи включала студентів, власне, навчальну літературу та викладачів. Система ж цифрової освіти надає значно розлогіший спектр можливостей. Безмежна доступність зображень і відео контенту (вистачило б часу на їхній перегляд!), віртуальна реальність, інтерактивні заняття та багато іншого роблять цифровий метод навчання більш захопливим і легким для сприйняття.

Схожі погляди знаходимо в А. Сінха. Цифрова освітня система та технології, – наголошує він, – надолужує прогалини, притаманні традиційній освіті. Вони пропонують студентам кілька переваг, включно з можливістю вчитися гнучко

та на тому місця, яке їм до вподоби. Поєднання технологій та освіти зробило останню доступною для всіх, усуваючи обмеження, характерні для традиційних моделей навчання [5].

За своєю природою заклади вищої освіти мають доступ до широкого внутрішнього досвіду та ноу-хау. Проте університетам доцільно співпрацювати із зовнішніми експертами та платформами, щоб підтримувати безперервний обмін ідеями та сприяти передачі знань. Таким чином можна генерувати інновації та опановувати цифрову трансформацію з довготривалим успіхом. Цифрові стратегії мають бути спрямовані на те, щоб добре використовувати можливості, які пропонують цифрові технології, не втрачаючи з поля зору позитиви аналогового світу. Зрештою, бажаною метою є досягнення більшої ефективності для всіх цільових груп і створення додаткової вартості.

Значно просувається цифровізація закладів вищої освіти. Хоча використання цифрових активів покращує навчальний досвід студентів та відкриває нові можливості для адміністрування, узгоджених стандартів використання цифрових носіїв у навчанні та обслуговуванні студентів досі не існує. Як постачальники освітніх послуг, університети залежать від студентів, здатних впоратися із пропонуваними структурами. Таким чином, важливо з'ясувати їх ставлення до технологій, які вже використовуються або заплановані до імплементації. З цією метою ми провели опитування третьокурсників змішаного навчання із застосуванням таких параметрів, як довіра, навчання та організаційна культура. Крім того, ми просимо студентів запропонувати вектор дій та обов'язки. Питання, яке досліджувалося, складається з двох частин:

1. Як студенти сприймають нинішню цифровізацію університетів?
2. Які подальші можливості для розвитку вони пропонують?

Отримані результати засвідчили: поки що не існує такого поняття, як гомогенне цифрове покоління. Натомість залежно

від доступу до технологій та ступеня їх використання, є різні його сегменти. Для когось це засіб соціалізації через участь у спільнотах соціальних мереж. Для інших ще й інструмент формування власних фахових компетенцій. Звернення до комп'ютера може вплинути на результативність навчання, але лише для користувачів, які мають відповідні навички й прихильно ставляться до його використання (а таких з кожним днем стає все більше й більше). Разом з тим, не поодинокими є випадки, коли деяким представникам «віртуального покоління» бачиться, що диджиталізація не є альтернативою традиційного способу навчання, але доповнює та покращує його, позбавляючи тих чи інших вад.

Технології в освіті мотивують професуру, збагачують навчальні ресурси та допомагають в оцінці цілей навчання. Крім того, цифрові процеси прискорюють сервісну підтримку операційної діяльності ЗВО. Коли технології об'єднують викладачів з адміністрацією, результати навчання стають більш прозорими. Крім того, у digital-технологій є потенціал для переплетення викладацької та адміністративної компетенції закладів вищої освіти. Оскільки вони працюють у дедалі більш конкурентному середовищі, їм доводиться піклуватися про пошуки найефективніших процесів.

3.3. ПРАКТИЧНЕ ВИКОРИСТАННЯ ТА РОЗПОВСЮДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ АКТИВІВ У ВИЩІЙ ОСВІТІ

Використання та розповсюдження цифрових активів у вищій освіті дуже неоднорідні. Досі дослідження часто були зосереджені на оцінці умов навчання. Їх ініціатори концентруються на впливі індивідуальної успішності учнів або вимірюють прийняття систем. Крім рушійних сил і перешкод, наукові розвідки містять пропозиції щодо дидактичного дизайну змішаних навчальних