

АНТИКРИЗОВА СТРАТЕГІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В ПЕРІОД ПАНДЕМІЇ

Актуальність теми дослідження полягає в тому, що в даних умовах ведення діяльності з урахуванням наявності пандемії, підприємствам та організаціям будь-якої організаційно-правової форми необхідно враховувати певні обставини на основі правильності та чіткості прийняття управлінських рішень в тому числі в частині антикризової стратегії діяльності в період пандемії. Сьогодні продовжується розвиватися загроза вірусу COVID-19, який спричинив пандемію. Він впливає на бізнес та підприємства по всьому світу. Глобальний та взаємопов'язаний характер сучасного бізнес-середовища створює суттєвий ризик порушення глобальних ланцюгів поставок, що може призвести до значної втрати доходів та негативного впливу на світову економіку. Вплив на світову економіку може посилитися залежно від масштабів географічного поширення вірусу. Однак пандемія вже негативно вплинула на світову економіку в цілому, в тому числі на сферу освіти. Поширення COVID-19 спонукало заклади вищої освіти до термінового перегляду можливостей дистанційних технологій навчання та сприяло впровадженню їх як основних навчальних технологій для забезпечення безперервності навчального процесу в умовах екстремального стану. Відповідно до рішення Уряду України від 11 березня 2020 року № 211 «Про запобігання поширенню на території України коронавірусу COVID-19», наказу МОН України від 11.03.2020 № 1/9-154 щодо запровадження карантину для всіх типів закладів освіти наказом № 49-ОД від 11.03.2020 «Щодо готовності університету для проведення профілактичних заходів з недопущення поширення випадків COVID-19 в місті Києві» та наказом № 50-ОД від 11.03.2020 "Про організацію освітнього процесу в університеті в

умовах запобігання поширенню коронавірусу» в закладах вищої освіти України введено карантинний режим та терміново впроваджене дистанційне навчання.

Дистанційне навчання надає здобувачам вищої освіти доступ до нетрадиційних джерел інформації, підвищує ефективність самостійної роботи, дає абсолютно нові можливості для творчого самовираження, знаходження та закріплення різних професійних навичок, а викладачам в свою чергу дозволяє реалізовувати абсолютно нові форми і методи навчання із застосування концептуального і математичного моделювання явищ і процесів.

Пандемія COVID-19 та пов'язані з нею карантинні обмеження продемонстрували переваги й недоліки технологій дистанційного навчання та можливостей їх застосування у закладах вищої освіти.

За умови дистанційного навчання в закладах вищої освіти активна роль викладача не зменшується, оскільки він має визначити рівень знань здобувача, та прийняти рішення щодо коригування програми навчання з тим, щоб домогтися найкращого засвоєння пройденого матеріалу. За потреби здобувач вищої освіти може отримати консультативну допомогу викладача, спілкуючись з ним в онлайн режимі, безпосередньо використовуючи інтернет як засіб зв'язку (web-чат, IRC, ICQ, інтерактивне TV, web-телефонію, Telnet).

Про ефективність використання інформаційно-освітнього середовища для всіх форм навчання, а особливо для заочної (дистанційної), свідчить підтримка постійної комунікації між учасниками освітнього процесу. Викладач і здобувач вищої освіти можуть спілкуватися у віртуальному навчальному середовищі веб-класу, можуть проводитися онлайн-семінари (вебінари), онлайн-зустрічі; спілкування студента з викладачем-консультантом, студентами групи, з адміністратором - консультантом через онлайн-чат (Online-chat), офлайн-пошти (Offline-e-mail); активними засобами дистанційного навчання є графічний чат, форум, дошка оголошень, тестування тощо. Реалії сучасної освіти посилюють важливість використання інформаційно-освітнього середовища, яке є необхідною складовою системи

якості вищої освіти, зокрема для проведення моніторингу якості освітньої діяльності закладу вищої освіти.

У зв'язку з імплементацією Закону України «Про вищу освіту» [1], який вимагає прозорості діяльності, сьогодні з'явилася необхідність оприлюднення результатів оцінювання учасників освітнього процесу: здобувачів вищої освіти та науково-педагогічних працівників закладу вищої освіти; забезпечення публічності інформації про освітні програми, ступені вищої освіти та кваліфікації на офіційному веб-сайті вищого навчального закладу, що позитивно впливає на систему якості вищої освіти. Для вирішення цього завдання інформаційно-освітнє середовище університету є найкращим інструментом управління освітньою інформацією.

В даний час, з врахуванням світової кризи, що виникла на основі вірусу COVID-19, а також світової пандемії, як її наслідку, негативний вплив відчули всі без винятку, в тому числі освітня сфера. Як відомо, всі підприємницькі структури стараються завжди мати, так званий, «запасний план», який забезпечить ефективність діяльності в разі виникнення різних форс-мажорних обставин. Проте, до такого перебігу подій як світова пандемія, як виявилось, готовими не був ніхто. Адже, основним забезпеченням для підтримки безперебійної діяльності виявилася лише швидка переміна загальної діяльності на онлайн діяльність. Тобто, дуже різке реформатування всієї «живої» діяльності в здійснення тільки всіх необхідних функцій діяльності в умовах застосування Інтернет-ресурсів тощо. Варто зазначити, що «переможцями» стали ті структури, які першими змогли перейти на діяльність в онлайн режимі. Проте, таких було меншість, перш за все тому, що головну роль тут зіграла саме сфера діяльності, а на другому місці важливим фактором виявився вік працівників, адже, не всі працівники, як би це не звучало, вміють ефективно здійснювати свої функції в Інтернет-середовищі, та ще й з віддаленим доступом тощо. Також, доцільно зауважити, що ті установи, які швидко зрозуміли, що переходити в онлайн потрібно, зуміли убезпечити себе як діяльністю, яка зберегла саме функціонування закладу, так і заробітною

платою, яка в деяких випадках, зросла в рази, але знову ж таки, це вже залежить персонально від сфери діяльності кожного закладу окремо.

Проте, в такому випадку потрібно наголосити на такому елементі як ефективна управлінська діяльність підприємства, яку реалізували разом і керівництво, і персонал, які «спрацювали» синхронно і на забезпечення та підтримки основної мети їхньої діяльності. В іншому випадку, фактор часу, що відобразився в його затягуванні та довготривалому виясненні ситуації призвів до значних фінансових втрат. Отже, можна з упевненістю зазначити, що ефективність управлінської діяльності залежить, в основному, від швидких та правильних рішень керівництва, а також «правильного» її сприйняття працівниками цього підприємства. Також, потрібно розуміти, що за таких умов пожертвувати чимось завжди потрібно, проте, зазвичай така «жертва» завжди оправдається в кінцевому підсумку.

Іншим, важливим моментом для забезпечення подальшої діяльності підприємств, був так званий план щодо наявності власних резервів, які передусім представлялися в наявності власного капіталу для перекриття тимчасових фінансових втрат, а також виявленні нових можливих шляхів діяльності підприємства. Тут уже дуже чітко проглядалося, що конкретно потрібно саме на цей час споживачам та клієнтам. На основі ґрунтовного застосування таких елементів управлінської політики, керівники установ зуміли гнучко адаптуватися до представлених «швидких нових умов» здійснення власної ефективної діяльності.

В теперішніх умовах пандемії, діяльність підприємств будь-якої галузі та сфери функціонування повинна базуватися на виробленні чіткої та гнучкої антикризової стратегії, що має опиратися, перш за все, на забезпеченість ефективності майбутньої діяльності. Адже, сучасні умови життя показують кардинально нову віху в історії як людства взагалі, так і функціонування освітньої галузі, зокрема. В даний час надзвичайно важливим аспектом стало «он-лайн життя», що відображається в он-лайн спілкуванні взагалі. Не виняток цьому і освітня діяльність. Проте, варто розуміти і те, що в даній ситуації варто

поєднувати онлайн та оф-лайн діяльність університетів, тому цей аспект потрібно застосувати в нову стратегію діяльності.

Дану антикризову стратегію також слід розробляти на основі трьох взаємопов'язаних стадій: впровадження та розвитку, стабілізації та адаптації. Варто зауважити, що не слід сприймати антикризову стратегію закладу вищої освіти його загальною стратегією діяльності, адже, загальна стратегія університету відображає основну мету його функціонування в цілому, натомість, антикризова стратегія – це певний механізм подолання існуючих кризових моментів, що мають суттєвий негативний вплив на розвиток університету в теперішній час. Тому, передусім необхідно продумати всі складові елементи, що формуватимуть стадію розвитку антикризової стратегії. Проаналізувавши існуючий стан зовнішнього середовища, сюди варто ви впровадження та ділити її наступні взаємопов'язані елементи:

1. Основні принципи, на яких базуватиметься розробка управлінських рішень:

- актуальність – відображає те, що є найнеобхіднішим на даний момент часу;
- доречність – відображає доцільність усіх управлінських аспектів;
- терміновість – встановлення певних визначених часових періодів;
- чіткість – відображення тільки тих аспектів, які є найбільш доречними;
- правильність – відповідність обраних аспектів наявній ситуації;
- обмеженість – певний та конкретний набір необхідних ресурсів;
- критичність – розуміння того, що є вартим уваги;
- ціленаправленість – чітка орієнтація на певну мету.

2. Основні методи, на яких базуватиметься реалізація управлінських рішень:

- SWOT-аналіз середовища;
- трендовий аналіз динаміки показників середовища;

- планування динаміки майбутніх результатів показників середовища;
- прогнозування майбутньої ситуації середовища.

3. Методика оцінки щодо наявності та можливостей залучення фінансових, а за необхідності, і інших видів ресурсів, що потрібні підприємству для здійснення власної ефективної подальшої діяльності з можливістю отримати позитивні результати від запровадження даних видів змін.

Що стосується наступної стадії для антикризової стратегії, то вона матиме назву – стадія стабілізації. Дана стадія є вкрай важливою для розробки цієї стратегії, адже, виступає свого роду взаємозв'язуючою ланкою між першою та останньою її стадіями. До основних складових стадії стабілізації варто віднести такі як:

- оцінку та вибір основних об'єктів щодо забезпеченості та підтримки ефективності як управлінської, так і фінансово-економічної діяльності даного підприємства;
- вибір основних суб'єктів щодо здійснення ефективності як управлінської, так і фінансово-економічної діяльності даного підприємства;
- застосування, так званого, «творчо-адаптаційного» підходу для здійснення та підтримання комунікаційних дій та зв'язків у поєднанні курсу «продавець-покупець», де продавцем виступає сам ЗВО, а покупцем – здобувачі вищої освіти та споживачі його продукції (послуг);
- розробку нових етичних правил для загального кодексу корпоративної культури даного ЗВО, тобто провадження етичних норм та принципів, що стосуватимуться ведення діяльності в мережі Інтернет;
- впровадження у власну діяльність, таку складову як «віртуальна діяльність», що включатиме здійснення певних видів робіт у формі віртуальних занять на основі мережевих платформ ZOOM, Skype of Business, Teams тощо;

- оцінку фактору «локалізація ринкових сегментів», що включатиме як вже наявних, так і майбутніх клієнтів (споживачів), а також надання переваги національному виробнику послуг з врахуванням обмежених можливостей в умовах пандемії;

- розробку та реалізацію, так званого, оптимального рівня щодо підтримки та забезпечення фінансово-економічної рівноваги для діяльності даного ЗВО, з врахування виявлених його сильних сторін та загальних можливостей на даний момент часу;

- впровадження власного елементу, який матиме назву «самопрезентація», що базуватиметься на власній рекламі особистих якостей та переваг в даний момент часу.

Заключна стадія антикризової стратегії – стадія адаптації. Дана назва в повній мірі відображає стан і тенденції розвитку економічної ситуації в країні та світі. Також, дана стадія є вкрай необхідною для підтримки діяльності досліджуваного підприємства. Адже, саме адаптація відображає можливості гнучкого пристосування до теперішніх швидко-змінних умов ведення бізнесу. Іншими словами, адаптація – це пристосування. Тому найдоцільнішими складовими елементами для стадії адаптації даного ЗВО будуть наступні:

- безперервний моніторинг ринкових сегментів, та впровадження на цій основі, нових видів послуг для студентів (споживачів), з врахуванням їх потреб, та загального попиту;

- підтримка постійної співпраці з власними студентами та споживачами за будь-яких умов спілкування (офлайн чи онлайн) з ними;

- постійне представлення себе у вигляді «самореклами», особливо демонстрація власних переваг та можливостей для здобувачів вищої освіти (споживачів);

- постійно-можлива оптимізація власних ресурсів для отримання та забезпечення отримання позитивного ефекту від власної діяльності в теперішніх умовах;

- постійний моніторинг ризик-факторів для підтримки власної діяльності в даних умовах пандемії;
- забезпеченість оптимального рівня щодо самофінансування власної діяльності в даних умовах епідемії;
- контроль за наявними інформаційними джерелами та вибір лише достовірних та перевірених, з метою не витрачання часового ресурсу на інформаційний хаос;
- розуміння того, що здійснювати діяльність можна за будь-яких умов, потрібно лише певні необхідні матеріальні ресурси та постійне самонавчання;
- можливість скористатися певними видами державних програм підтримки, що пов'язані з COVID-19;
- можливість скористатися певними видами недержавних (донорських) програм підтримки, що пов'язані з COVID-19.

Отже, вище представлена антикризова стратегія для закладів вищої освіти повинна допомагати пристосовуватися, так і адаптуватися до даних умов, спричинених вірусом, а також допомогти продовжувати здійснювати власну діяльність із забезпечення отримання позитивних результатів. Таким чином, поширення COVID-19 спонукало до термінового перегляду можливостей дистанційних технологій навчання та сприяло впровадженню їх як основних навчальних технологій для забезпечення безперервності навчального процесу в умовах екстремального стану.

Список використаних джерел

1. Про вищу освіту : Закон України від 05.09.2016 р. № 2145-VIII. Голос України. 2016. 27 верес. (№ 178-179). С. 10–22.