

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-32>

УДК 334.021.1

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

STRATEGY FOR MANAGEMENT OF INFORMATION AND COMMUNICATION PROVISION OF INSTITUTIONS OF HIGHER EDUCATION

Кондратенко Наталія Олегівнадоктор економічних наук, професор,
Харківський національний університет міського господарства
імені О.М. БекетоваORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3305-9570>**Лутак Віталій Анатолійович**начальник відділу змісту освіти та модернізації освітнього процесу
директорату фахової передвищої, вищої освіти,
Міністерство освіти і науки УкраїниORCID: <https://orcid.org/0009-0004-4745-3434>**Kondratenko Nataliia**

O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

Lutak Vitalii

Ministry of Education and Science of Ukraine

Актуальність теми статті визначається провідною роллю закладів вищої освіти для майбутнього покоління фахівців та необхідності удосконалення інформаційно-комунікаційного забезпечення для підвищення якості надання освітніх послуг. У роботі визначено основні напрями формування та реалізації стратегії управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням закладів вищої освіти. З'ясовано, що стратегія управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням ЗВО в умовах війни та важкого соціально-економічного стану нашої країни повинна базуватися на задоволенні споживачів освітніх послуг знаннями, які вони отримують, комфортними умовами навчання та перспективами подальшої побудови власної кар'єри. Зроблено висновок, що стратегія управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням ЗВО повинна у першу чергу базуватися на основі використанні сукупного потенціалу закладу, організаційного та методичного забезпечення прийняття результативних управлінських рішень на основі подальшої цифровізації освітнього процесу, ефективного використання ІТ-технологій, що у підсумку надасть можливість для виходу вітчизняних ЗВО на міжнародні ринки освітніх послуг.

Ключові слова: стратегія управління, інформаційно-комунікаційне забезпечення, заклади вищої освіти, надання освітніх послуг.

The relevance of the topic of the article is determined by the leading role of higher education institutions for the future generation of specialists and the need to improve information and communication support to improve the quality of educational services. The work defines the main directions of formation and implementation of the management strategy of information and communication support of higher education institutions. It has been found that the strategy of managing the information and communication support of higher education institutions in the conditions of war and the difficult socio-economic condition of our country should be based on the satisfaction of consumers of educational services with the knowledge they receive, comfortable learning conditions and prospects for further building their own careers. It is noted that effective management of the information and communication support of higher education institutions is possible only if the relevant conditions are met, the main of which are the formation and implementation of an effective strategy, the realization of potential opportunities for providing quality educational services, the presence of a multi-level information and communication network, coordination of the interaction of external and internal stakeholders ZVO It was noted that the management strategy of information and communication



support of higher education institutions is a set of processes that are connected by a single goal, which is aimed at increasing the role of higher education in Ukraine. In addition, the openness of the formation and implementation of the management strategy of information and communication support in higher education institutions guarantees interaction with the external environment, which, on the one hand, dictates its rules and sets certain needs for the quality of the provision of educational services, on the other hand, helps to find the right management solutions, the implementation of which allows solving existing problems and ensuring the competitiveness of higher education institutions on the domestic and international markets. It was concluded that the management strategy of information and communication support of higher education institutions should first of all be based on the use of the total potential of the institution, organizational and methodical support for making effective management decisions based on further digitalization of the educational process, effective use of IT technologies, which will ultimately provide an opportunity for exit of domestic higher education institutions to international markets of educational services.

Keywords: management strategy, information and communication support, institutions of higher education, provision of educational services.

Постановка проблеми. Отримання вищої освіти в Україні завжди було бажанням багатьох людей, оскільки вона давала можливість досягти успіху в бізнесі, культурі, мистецтві, медицині, юриспруденції та інших сферах діяльності. Але, сучасні вимоги до фахівців нового покоління змушують потенційних здобувачів вищої освіти більш ретельно підходити до вибору закладу вищої освіти (ЗВО), освітніх послуг, які пропонуються та рівня інформаційно-комунікаційного забезпечення, яке на сьогоднішній день в умовах війни є пріоритетною складовою отримання знань та певних компетентностей. У цьому плані для вітчизняних ЗВО доцільним є формування та реалізація ефективної стратегії управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням, здатним забезпечити всі групи зацікавлених осіб якісними освітніми послугами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання інформаційно-комунікаційного забезпечення закладів вищої освіти завжди були у центрі уваги наукової спільноти-представників різних освітніх галузей. Управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням ЗВО, як складової освітнього менеджменту розглядалися у роботах: М. Боровик [1], І. Грищенко [2], М. Зацерківної [3], Н. Кіяновської [4], С. Кудрявцевої [5], Н. Санакоєвої [6], І. Шахіної [7] та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значний доробок вказаних авторів, питання формування та реалізації стратегії управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням закладів вищої освіти залишаються не вирішеними та потребують ретельного дослідження.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є визначення основних напрямів формування та реалізації

стратегії управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням закладів вищої освіти.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегія управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням ЗВО в умовах війни та важкого соціально-економічного стану нашої країни повинна базуватися на задоволенні споживачів освітніх послуг знаннями, які вони отримують, комфортними умовами навчання та перспективами подальшої побудови власної кар'єри. У зв'язку із цим, виникає потреба розглядати таку стратегію як фундамент для затребуваності вищої освіти на основі використання сучасних інформаційних технологій у поєднанні із якісними комунікаційними процесами, здатними оновити вищу освіту в Україні та довести її рівень до світових стандартів якості.

Термін «стратегія» увійшов до повсякденного вжитку з військової науки і спочатку передбачав дві функції. Перша функція – «генерал» – розроблення загального плану ведення воєнної кампанії (послідовність дій, напрямки удару, розподіл сил, розроблення сценарію бою). Друга функція стосується дій «лейтенанта», який мав якнайкраще виконати наказ і поставлені перед ним завдання. «Тобто стратегія поєднує як довгострокові цілі, так і план їх реалізації» [8].

Щодо розуміння поняття «стратегія», то її можна розглядати з двох ракурсів: перший – це довгостроковий план досягнення певної мети розвитку; другий: визначає стратегію, як довгостроковий, якісно визначений напрямок розвитку, який має привести будь яку систему до обраної мети. Щодо формування стратегії, то його визначають, як процес пошуку певної мети та складання довгострокового плану.

Будь яка стратегія управління являє собою описані у формальному вигляді орієнтири, яких необхідно досягти в довгостроковому періоді. Надалі вже визначаються основні

завдання, етапи та механізми їх реалізації. Всі завдання повинні відповідати стратегічним та оперативним цілям і бути спрямовані на розв'язання основних проблем і використання потенційних можливостей на основі проведення ґрунтового аналізу.

Основним нормативним документом в Україні, що визначає правовий статус інформації та її роль у суспільстві є Закон України «Про інформацію», відповідно до якого інформація являє собою «будь-які відомості та чи/або дані, які можуть зберігатися на матеріальних носіях або відображаються в електронному вигляді» [9].

Поняття «комунікація» походить від латинського *communis*, яке перекладається як «спільний» та означає «акт спілкування». Існує ще одна точка зору на виникнення поняття «комунікація», воно походить від латинського *communicatio*, що перекладається як «єдність, передавання, з'єднання, повідомлення» та пов'язане з латинським дієсловом *communico*, яке означає «роблю спільним, повідомляю, з'єдную» [10].

Щодо сутності інформаційно-комунікаційного забезпечення, то аналіз наукової літератури доводить, що хоча дане поняття достатньо часто зустрічається та розглядається у наукових працях, однак чітке його наукове визначення відсутнє.

На думку авторів, під інформаційно-комунікаційним забезпеченням слід розуміти певний набір даних, різної інформації, професійних знань та сучасних каналів комунікацій, які необхідні для обґрунтування, прийняття та реалізації ефективних управлінських рішень в будь-якій сфері економічної діяльності.

Для вітчизняних ЗВО інформаційно-комунікаційне забезпечення є сьогодні необхідними інструментом для задоволення здобувачів, підвищення власного іміджу та рейтингу на ринку освітніх послуг. До того ж, якісне інформаційно-комунікаційне забезпечення постійно надає зовнішнім та внутрішнім стейкхолдерам через сучасні канали комунікацій всю необхідну інформацію, яка на сьогодні є головним ресурсом для отримання знань та набуття відповідних компетентностей.

В основу розроблення стратегії управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням ЗВО повинно буде закладено наступні принципи:

– інноваційна спрямованість – визначення ключових напрямів та завдань стратегії управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням ЗВО, які при впровадженні

враховують інноваційний потенціал освітньої діяльності;

– відкритість – до процесу розроблення та реалізації стратегії управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням ЗВО обов'язково мають залучатися й інші зацікавлені особи: представники підприємництва, потенційні роботодавці, науково-дослідні установи, громадські організації;

– паритетність – під час розроблення та реалізації стратегії управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням у ЗВО повинно бути створені рівнозначні можливості для висловлення позицій всіх зацікавлених сторін задля забезпечення максимального врахування інтересів стейкхолдерів;

– координація – стратегія має бути взаємопов'язана та узгоджена з довгостроковими стратегіями, планами та програмами розвитку вищої освіти в Україні на державному, регіональному та місцевому рівнях;

– доповнюваність – наука, виробничий потенціал роботодавців, фінансові та людські ресурси в розвитку вищої освіти мають бути взаємопов'язаними;

мдидиверсифікація – запропонована стратегія повинна надавати можливості ЗВО щодо створення нових освітніх програм та інформаційних порталів для популяризації вищої освіти.

Стратегія управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням ЗВО є сукупністю процесів, які зв'язані між собою єдиною метою, яка спрямована на зростання ролі вищої освіти в Україні. До того ж, відкритість формування та реалізації стратегії управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням у ЗВО гарантує взаємодію із зовнішнім середовищем, яке із одного боку диктує свої правила та висуває певні потреби до якості надання освітніх послуг, з іншого, допомагає знайти вірні управлінські рішення, реалізація яких дозволяє вирішити існуючі проблеми та забезпечити конкурентоспроможність закладів вищої освіти на вітчизняному та міжнародному ринках.

Функції управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням діяльності закладів вищої освіти наведено на рис. 1.

Ефективне управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням закладів вищої освіти можливе тільки при дотриманні відповідних умов, основною з яких є формування та реалізації ефективної стратегії, реалізації потенційних можливостей надання якісних освітніх послуг, наявності багаторівневої



Рис. 1. Функції управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням діяльності закладів вищої освіти [1]

інформаційно-комунікаційної мережі, координації взаємодії зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів ЗВО.

Стратегія управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням у ЗВО повинна відповідати принципам стратегічного планування, основними з яких є:

- принцип «міжсекторного партнерства» – залучення всіх зацікавлених осіб (внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів) до процесу розробки стратегічного плану;

- принцип «реалістичності» – реалізація операційних завдань повинна базуватися на реально існуючих інформаційних, комунікаційних та управлінських ресурсах, можливостях і повноваженнях учасників розробки та реалізації стратегії;

- принцип «прозорості процесу» – відкритість доступу до інформації до наукової спільноти, представників ІТ-сфери, бізнесу та суспільства, можливість відкритого обговорення результатів проведеної роботи, а також забезпечення максимально ефективного співробітництва зі громадянськими організаціями як у процесі формування, так в процесі реалізації стратегії.

Загальну схему формування та реалізації стратегії управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням закладів вищої освіти наведено на рис. 2.

Організаційне та методичне забезпечення стратегії управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням ЗВО повинно бути адекватним поставленим пріоритетним стратегічним цілям, спрямованим на досягнення певного рівня конкурентоспроможності наданих освітніх послуг. Щодо технології процесу управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням закладів вищої освіти, то вона визначає, якою є логічна послідовність дій у межах функції та функції – у межах процесу, що і в якій послідовності відбувається [11].

Сьогодні, першочерговим завданням формування стратегії управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням ЗВО є створення стратегічної платформи та визначення системоутворюючих факторів розвитку вищої освіти в Україні.

На думку авторів, структура стратегічної платформи складається з:

- резюме аналізу ситуації щодо інформаційного забезпечення та відповідності

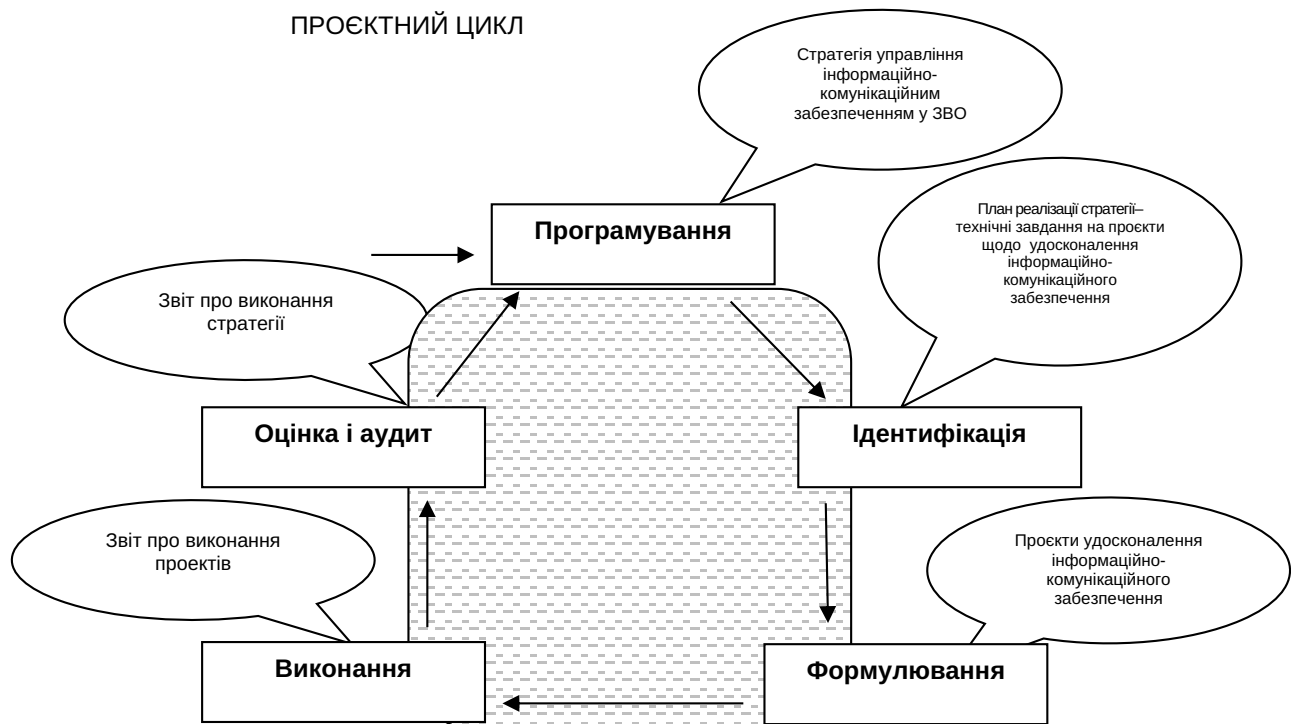


Рис. 2. Загальна схема формування та реалізації стратегії управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням закладів вищої освіти

Джерело: складено авторами

комунікаційних процесів умовам та вимогам сьогодення;

- ключових внутрішніх і зовнішніх чинників (SWOT-аналіз ЗВО);
- стратегічного фокусування щодо пріоритетних напрямів використання інформаційно-комунікаційного забезпечення;
- концепції (бачення) розвитку закладу вищої освіти у напрямку цифровізації освітнього процесу;
- стратегічних цілей розвитку.

При формуванні та реалізації стратегії управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням ЗВО важливим є обґрунтування взаємозв'язку всіх складових стратегічної платформи не тільки з зовнішніми та внутрішніми стейкхолдерами, а й із загальною системою управління закладом вищої освіти.

Висновки. Підводячи підсумки проведеного можна дійти висновку, що стратегія управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням ЗВО повинна у першу чергу базуватися на основі використанні сукупного потенціалу закладу, організаційного та методичного забезпечення прийняття результативних управлінських рішень на основі подальшої цифровізації освітнього процесу, ефективного використання ІТ-технологій, що у підсумку надасть можливість для виходу вітчизняних ЗВО на міжнародні ринки освітніх послуг.

Перспективою подальших досліджень у даному напрямку має стати побудова організаційно-економічного механізму управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням закладів вищої освіти України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Боровик М. В. Управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням сталого розвитку закладів вищої освіти на засадах економіки знань: теорія та методологія : монографія / Харк. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : Друкарня Мадрид, 2019. 440 с.
2. Грищенко І. М., Крахмальова Н. А. Інструменти та форми маркетингової комунікації на ринку освітніх послуг. *Ефективність організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку вищої освіти України*. Київ : Вісник КНУТД. Тем. вип. 2012. № 4. С. 300.
3. Зацерківна М. О. Зв'язки з громадськістю: основні поняття та етапи становлення у сфері вищої освіти. *Молодий вчений*. 2017. № 9 (49). С. 146–150.

4. Кіяновська Н. М., Рашевська Н. В., Семеріков С. О. Теоретико-методичні засади використання інформаційно-комунікаційних технологій у навчанні вищої математики студентів інженерних спеціальностей у Сполучених Штатах Америки : монографія. Теорія та методика електронного навчання. Кривий Ріг : ДВНЗ «Криво-різ. нац. ун-т», 2014. Т. V. Вип. 1 (5). 316 с.
5. Кудрявцева С., Колос В. Трансформація системи освіти України на основі впровадження сучасних комунікаційних технологій. *Праці семінару НЦІТН*. Київ, 2000. С. 9–13.
6. Санакоєва Н.Д., Кушнір В.О. Планування і реалізація рекламних кампаній у сфері освітніх послуг. *Молодий вчений*. 2014. № 6 (09). С. 194–196.
7. Шахіна І. Ю. Визначення і напрями створення інформаційного освітнього середовища. *Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти*. Харків : НТУ «ХПІ», 2013. Вип. 36-37 (40-41). С. 245–255. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/13769>
8. Стратегії розвитку регіонів: шляхи забезпечення дієвості. Збірник матеріалів «круглого столу» / за ред. С. О. Білої. Київ : НІСД, 2011. 88 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2011-07/Broshura_Bila-a47aa.pdf
9. Про інформацію: Закон України від 02 жовтня 1992 № 2657-12. Відомості Верховної Ради України. 1992. № 48. Ст. 650. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>
10. Примак Т. О. Маркетингові комунікації в системі управління ринковою діяльністю підприємства : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.06.01 Київ, 2004. 26 с.
11. Моргулець О. Б. Управління вищим навчальним закладом як суб'єктом ринку : монографія. Київ : КНУТД, 2017. 454 с.

REFERENCES:

1. Borovyk M. V. (2019) *Upravlinnja informacijno-komunikacijnym zabezpechennjam stalogho rozvytku zakladiv vyshhoji osvity na zasadaх ekonomiky znanij: teorija ta metodologhija* [Management of information and communication support for the sustainable development of higher education institutions on the basis of the knowledge economy: theory and methodology] monohrafiia. Khark. nats. un-t misk. hosp-va im. O.M. Beketova. Kharkiv : Drukarnia Madryd. [in Ukrainian]
2. Ghryshhenko I. M., Krakhmaljova N. A. (2012) *Instrumenty ta formy marketynghovoji komunikaciji na rynku osvitnikh poslugh* [Tools and forms of marketing communication in the market of educational services] *Efektynnistj orghanizacijno-ekonomichnogho mekhanizmu innovacijnogho rozvytku vyshhoji osvity Ukrajinj*. Kyiv: Visnyk KNUVD, 4, 300. [in Ukrainian]
3. Zacerkivna M. O. (2017) *Zv'jazky z ghromadsjkistju: osnovni ponjattja ta etapy stanovlennja u sferi vyshhoji osvity* [Public relations: basic concepts and stages of formation in the field of higher education]. *Molodyj vchenyj*, 9 (49), 146–150. [in Ukrainian]
4. Kijanovs'jka N. M., Rashevs'jka N. V., Semerikov S. O. (2014) *Teoretyko-metodychni zasady vykorystannja informacijno-komunikacijnykh tekhnologhij u navchanni vyshhoji matematyky studentiv inzhenernykh specialjnosteј u Spoluchenykh Shtatakh Ameryky* [Theoretical and methodological principles of the use of information and communication technologies in the teaching of higher mathematics of engineering students in the United States of America], monohrafiia. *Teorija ta metodyka elektronogho navchannja*. Kryvyj Righ: DVNZ «Kryvoriz. nac. un-t», 1 (5), 316. [in Ukrainian]
5. Kudrjavceva S., Kolos V. (2000) *Transformacija systemy osvity Ukrajinj na osnovi vprovadzhennja suchasnykh komunikacijnykh tekhnologhij* [Transformation of the education system of Ukraine based on the introduction of modern communication technologies] *Praci seminaru NCITN*. Kyiv, 9–13. [in Ukrainian]
6. Sanakojeva N. D., Kushnir V. O. (2014) *Planuvannja i realizacija reklamnykh kampanij u sferi osvitnikh poslugh* [Planning and implementation of advertising campaigns in the field of educational services]. *Molodyj vchenyj*, 6 (09), 194–196. [in Ukrainian]
7. Shakhina I. Ju. (2013) *Vyznachennja i naprjamy stvorennja informacijnogho osvitnjogho seredovyshha* [Definition and directions of creating an informational educational environment] *Problemy ta perspektyvy formuvannja nacionaljnoji ghumanitarno-tekhnichnoji elity*. Kharkiv : NTU «KhPI», 36-37 (40-41), 245–255. Available at: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/13769> [in Ukrainian]
8. *Strateghiji rozvytku rehioniv: shljakhy zabezpechennja dijevosti* (2011) [Regional development strategies: ways to ensure effectiveness] *Zbirnyk materialiv «krughlogho stolu» / za red. S.O. Biloji*. Kyiv: NISD, 88. Available at: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2011-07/Broshura_Bila-a47aa.pdf [in Ukrainian]
9. *Pro informaciju* [About information] : *Zakon Ukrajinj* (1992) *Vidomosti Verkhovnoji Rady Ukrajinj*, 48, 650. Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2657-12> [in Ukrainian]
10. *Prymak T. O. (2004) Marketynghovi komunikaciji v systemi upravlinnja rynkovoju dijalnistju pidpryjemstva* [Marketing communications in the enterprise market activity management system] : Doctor`s thesis. Kyiv. [in Ukrainian]
11. *Morghulecj O. B. (2017) Upravlinnja vyshhym navchalnym zakladom jak sub'jektiv rynku* [Management of a higher educational institution as a market entity] monohrafiia. Kyiv: KNUVD. [in Ukrainian]