

УДК 338.242

JEL F63, I28, Q01

DOI 10.32782/2786-8273/2025-8-13

Олешко А.А.

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри смарт-економіки,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9328-7730>

Anna Oleshko

Kyiv National University of Technologies and Design

Лебедєв М.К.

асистент кафедри смарт-економіки,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8985-7080>

Marko Lebediev

Kyiv National University of Technologies and Design

УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

MANAGEMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

Анотація. У статті сформовано основні цілі управління сталим розвитком закладів вищої освіти: організація освітнього процесу, науково-дослідної та інноваційної діяльності, навчання і виховання молоді навичкам сталого розвитку; інтернаціоналізація навчання і досліджень, співпраця з партнерами у розбудові сталого світу; планування та розробка стратегії і порядку денного сталого розвитку; професійний розвиток, стимулювання та мотивація персоналу; контроль, моніторинг, оцінка якості досягнення цілей і завдань сталого розвитку та поширення позитивних практик їх реалізації. Зроблено висновок, що комплементарні цифрова трансформація та впровадження концепції сталого розвитку як об'єктивна реальність в глобальній і національних суспільно-економічних системах та на рівні регіонів, галузей, корпорацій, установ і організацій формують нарративи управління вищою освітою у далекоглядній перспективі.

Ключові слова: сталий розвиток, економічна політика, економіка України, управління, вища освіта, заклади вищої освіти, цифровізація.

Abstract. Introduction. Quality education as the fourth global sustainable development goal, which includes a commitment to ensure inclusive and equitable quality education and promote lifelong learning opportunities for all, accelerates progress in achieving all the sustainable development goals. In the global trend, each country defines specific tasks and benchmarks for sustainable development in higher education, which is the basis for the formation of a system for managing the sustainable development of higher education institutions, taking into account the processes of digital transformation. **The purpose** of the article is to substantiate the theoretical and applied foundations and identify current trends in managing the sustainable development of higher education institutions in the context of digitalization. **Methods.** The methodological basis of the study is the fundamental provisions on sustainable development and digitalization and the use of systemic and functional approaches in the management of higher education institutions. The methods used in the study are: generalization and scientific abstraction, analysis and synthesis, empirical methods of scientific knowledge, systematization. **Results.** The main objectives of sustainable development management in higher education institutions are as follows: organization of the educational process, training and education of young people in sustainable development skills; internationalization of education and research, cooperation with partners in building a sustainable world; planning and development of a strategy and agenda for sustainable development of higher education institutions; professional development, incentives and motivation of staff; control, monitoring, evaluation of the quality of achievement of sustainable development goals and objectives and dissemination of positive practices for their implementation. **Conclusion.** Complementary digital transformation and the implementation of the concept of sustainable development as an objective reality in global and national socio-economic systems and at the level of regions, industries, corporations, institutions and organizations shape the narratives of higher education in a far-sighted perspective. Therefore, the formation of educational and scientific ecosystems of higher education institutions included in global, European and national sustainable development policies will contribute to the achievement of a balance of economic, social and environmental components of human development for future generations.

Keywords: sustainable development, economic policy, Ukrainian economy, management, higher education, higher education institutions, digitalization.

Постановка проблеми. Досягнення глобальної цілі сталого розвитку 4 – якісна освіта, прийнятої генеральною асамблеєю ООН у 2015 році [14], та відповідної цілі сталого розвитку, адаптованої для України [6] передбачає впровадження якісної вищої освіти в усіх

галузях знань. Заклад вищої освіти реалізує цілі сталого розвитку у сфері освіти як окремий вид установи, яка є юридичною особою приватного або публічного права, діє згідно з виданою ліцензією на провадження освітньої діяльності на певних рівнях вищої освіти,

проводить наукову, науково-технічну, інноваційну та/або методичну діяльність, забезпечує організацію освітнього процесу і здобуття особами вищої освіти, післядипломної освіти з урахуванням їхніх покликань, інтересів і здібностей [4].

Освіта забезпечує прискорення прогресу у досягненні всіх цілей сталого розвитку. Відтак управління сталим розвитком закладів вищої освіти є стратегічним пріоритетом на загальнодержавному рівні та на рівні окремих освітніх інституцій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематиці управління сталим розвитком закладів вищої освіти присвячені праці таких вчених як Власюк Т.М., Ляшенко О.М., Тоцька О.Л. Вітчизняні вчені у своїх дослідженнях роблять акцент на ключовій ролі закладів вищої освіти у просуванні сталого розвитку через освіту, дослідження та інновації [1]. Складовими парадигми сталого розвитку університетів визначено екологічну та економічну стійкість, соціальну відповідальність, освіту для сталого розвитку, дослідження та інновації, залучення громад [1].

Сталий розвиток закладів вищої освіти є безперервним процесом гармонізації взаємодії внутрішніх стейкхолдерів щодо узгодження здійснюваної освітньої та науково-дослідної діяльності з концептуальною тріадою сталого розвитку – соціальна, екологічна, економічна сфери в ендогенній та екзогенній площинах та переходом до стійкого функціонування [2].

Зарубіжні дослідники акцентують увагу на необхідності проведення тематичних досліджень на основі реальних проблем та тенденцій реалізації усіх 17 глобальних цілей сталого розвитку, у реалізації яких заклади вищої освіти та науково-дослідні установи мають відігравати провідну роль, а результати їхніх досліджень можуть бути включені до національних ініціатив досягнення цілей сталого розвитку до 2030 року [12]. При цьому глобальні зміни у теоретичних підходах та реалізації політики сталого розвитку взаємопов'язані з цифровою трансформацією, інтелектуалізацією, продукуванням нових інформаційно-комунікаційних технологій.

Цифрова трансформація є об'єктивною невідвратною реальністю глобального поступу людства та, водночас, має революційний вплив на життєдіяльність суспільства. Цифрова економіка – новий уклад економіки, заснованої на знаннях і цифрових технологіях, у якому формуються нові цифрові навички і можливості у суспільства, бізнесу і держави [10].

Таким чином, у глобальному тренді кожна держава визначає конкретні завдання та орієнтири сталого розвитку у вищій освіті, що є базисом до формування системи управління сталим розвитком закладів вищої освіти (ЗВО) з урахуванням процесів цифрової трансформації.

Метою статті є обґрунтування теоретичних і прикладних засад та визначення актуальних трендів управління сталим розвитком закладів вищої освіти в умовах цифровізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ціль сталого розвитку 4 – це зобов'язання «забезпечити інклюзивну і справедливу якісну освіту та сприяти можливостям навчання впродовж усього життя для всіх» [6; 14]. Планується до 2030 року забезпечити, щоб усі здобувачі набували знань і навичок, необхідних для

сприяння сталому розвитку, у тому числі, за допомогою освіти для сталого розвитку та сталого способу життя, забезпечення прав людини, гендерної рівності, сприяння культурі, миру і ненасильництва, глобальному громадянству та поваги до культурного розмаїття [13].

Досягнення освітньої цілі взаємопов'язані з реалізацією концепта цифровізації вищої освіти та набуття цифрових навичок здобувачами усіх галузей знань та спеціальностей. У Плані дій з цифрової освіти на 2021 – 2027 роки, який сприяє реалізації політики сталого розвитку Європейського Союзу визначено два пріоритетні напрями:

1) прискорення розвитку ефективних цифрових освітніх екосистем, що потребує наявності розвинутої інфраструктури, зв'язку і цифрового обладнання, ефективного планування та розвитку цифрового потенціалу, включаючи сучасні організаційні можливості, підготовлених наукових, науково-педагогічних та педагогічних працівників, які володіють цифровими компетентностями, високоякісного освітнього наповнення, інструментів і безпечних платформ, що відповідають стандартам приватності та етики і є зручними для користувачів, застосування допоміжних технологій для осіб з інвалідністю;

2) розвиток цифрових умінь і компетентностей для цифрової трансформації, зокрема базових цифрових умінь і компетентностей, поглиблених цифрових навичок, підготовка більшої кількості фахівців у цій сфері з урахуванням гендерного балансу [11].

Щодо другого пріоритетного напрямку, то Керівництво з цифрових компетенцій громадян Європейського Союзу включає п'ять цифрових компетенцій, яким відповідають відповідні цифрові навички: 1) інформаційна грамотність; 2) комунікація та співпраця; 3) створення цифрового контенту; 4) безпека; 5) вирішення проблем [9].

В Україні завдання цифрової трансформації у сфері освіти і науки реалізуються відповідно до Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки [5].

Рівень цифрової компетентності найближчими десятиліттями визначатиме конкурентоспроможність персоналу при прийнятті на роботу, а якісне володіння цифровими навичками стане однією з обов'язкових вимог роботодавців [3]. Це означає, що ЗВО відіграватимуть ключову роль у підготовці фахівців з необхідними цифровими навичками в контексті досягнення цілей сталого розвитку та забезпечення ефективного управління ним.

У загальному розумінні систему управління розвитком вищої освіти можна розглядати як сукупність установ сфери вищої освіти та науки, які утворюють єдиний комплекс, спрямований на збільшення кількості та підвищення якості надання послуг вищої освіти відповідно до європейських стандартів [8]. Управління сталим розвитком на макроекономічному рівні передбачає цілеспрямований вплив держави на досягнення стійкого економічного зростання за умов справедливого забезпечення потреб нинішнього і наступних поколінь, збереження та відновлення навколишнього середовища, ліквідацію або обмеження нежиттєздатних моделей виробництва і споживання, формування й реалізації державою ефективного законодавства та екологічних стандартів у галузі збереження навколишнього середовища.



Рис. 1. Цілі управління сталим розвитком закладу вищої освіти на основі цифровізації

Джерело: авторська розробка

Позитивним прикладом управління сталим розвитком ЗВО є запровадження лідерства сталого розвитку. Наприклад, метою Стратегії сталого розвитку Київського національного університету технологій та дизайну до 2030 року є забезпечення високого рівня та якості життя колективу університету, створення сприятливих умов для діяльності викладачів, студентів, усіх співробітників сучасного і майбутніх поколінь шляхом запровадження нової моделі економічного зростання відповідно до цілей сталого розвитку України і формування в університетській спільноті відповідального ставлення до довкілля та бережного природокористування [7].

Стратегічне планування як функція управління є основою цілепокладання у сфері сталого розвитку. В межах стратегії сталого розвитку ЗВО мають бути розроблені стратегічні завдання, пріоритети та цілі управління (рис. 1).

Основними цілями управління сталим розвитком ЗВО є:

- 1) організація освітнього процесу, науково-дослідної та інноваційної діяльності, навчання і виховання молоді навичкам сталого розвитку; інтернаціоналізація навчання і досліджень, співпраця з партнерами у розбудові сталого світу;
- 2) планування та розробка стратегії і порядку денного сталого розвитку ЗВО;
- 3) професійний розвиток, стимулювання та мотивація персоналу;
- 4) контроль, моніторинг, оцінка якості досягнення цілей і завдань сталого розвитку та поширення позитивних практик їх реалізації.

Досягнення цілей управління сталим розвитком ЗВО в реаліях глобальної цифрової трансформації

можливе за умови дотримання цифрової безпеки та цифрової етики, впровадження розгалуженої цифрової інфраструктури, цифрових платформ та онлайн-сервісів, використання сучасного інтерактивного, мультимедійного контенту, цифрового обладнання та інформаційно-комунікаційних технологій.

Висновки. Комплементарні цифрова трансформація та впровадження концепції сталого розвитку як об'єктивна реальність у глобальній і національних суспільно-економічних системах та на рівні регіонів, галузей, корпорацій, установ і організацій формують наративи вищої освіти у далекоглядній перспективі. По-перше – охоплення цифровізацією держави, бізнесу та суспільства в контексті впровадження концепції сталого розвитку експоненціально підвищує зазубуваність на ринках праці молодих професіоналів із високим рівнем цифрових компетентностей та навичок, а також актуалізує необхідність формування майбутніх поколінь, здатних до якісного життя у цифровому просторі. По-друге, лідерство сталого розвитку освітніх інституцій як провайдерів навчання, досліджень та інновацій можливе виключно на основі ефективної цифровізації освітньої, наукової, інноваційної, дослідницької, виховної, соціальної, економічної, фінансової, екологічної, кадрової, інфраструктурної сфер управління ЗВО.

Зазначене сприятиме формуванню освітньо-наукових екосистем закладів вищої освіти, включених у глобальні, європейські та національні політики сталого розвитку відповідно до перспективних трендів і наративів збалансованості економічної, соціальної та екологічної складових людського розвитку задля майбутніх поколінь.

Бібліографічний список:

1. Власюк Т.М., Устїк М.Є. Сталий розвиток як парадигма діяльності сучасного університету. *Ефективна економіка*. 2024. № 9. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.9.55>
2. Ляшенко О.М. Сталий розвиток закладів вищої освіти: локальні інформаційно-комунікативні аспекти. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2020. № 2 (58). С. 97–102.
3. Олешко А.А., Усатенко А.О. Формування та розвиток цифрової компетентності персоналу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 23. С. 16–19.
4. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 29.01.2025).

5. Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022 – 2032 роки. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23.02.2022 № 286-р. Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text> (дата звернення: 29.01.2025).
6. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (дата звернення: 29.01.2025).
7. Стратегія сталого розвитку Київського національного університету технологій та дизайну до 2030 року. URL: https://knutd.edu.ua/files/dostupdopi/sustainable_development_strategy_KNUTD.pdf (дата звернення: 29.01.2025).
8. Тоцька О.Л. Управління розвитком вищої освіти України в Європейському освітньому просторі: монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2020. 532 с.
9. Carretero S., Vuorikari R., Punie Y. DigComp 2.1: The Digital Competence Framework for Citizens with eight proficiency levels and examples of use. 2017. EUR 28558 EN.
10. Digital agenda of the Eurasian Economic Union until 2025: prospects and recommendations. World Bank Group. 2025. URL: <http://documents1.worldbank.org/curated/en> (дата звернення: 29.01.2025).
11. Digital Education Action Plan (2021–2027). URL: <https://education.ec.europa.eu/focus-topics/digital-education/action-plan> (дата звернення: 29.01.2025).
12. Education for sustainable development: a roadmap. UNESCO. 2020. DOI: <https://doi.org/10.54675/YFRE1448>
13. Incheon Declaration and SDG4 – Education 2030 Framework for Action for the implementation of Sustainable Development Goal 4. UNESCO. 2020. URL: https://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/education-2030-incheon-framework-for-action-implementation-of-sdg4-2016-en_2.pdf (дата звернення: 29.01.2025).
14. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. United Nations. 2015. № A/RES/70/1. URL: <https://documents.un.org/doc/undoc/gen/n15/291/89/pdf/n1529189.pdf> (дата звернення: 29.01.2025)..

References:

1. Vlasiuk T. M., Ustik M. Ye. (2024) Stalyi rozvytok yak paradyhma diialnosti suchasnoho universytetu [Sustainable development as a paradigm of the modern university]. *Efektivna ekonomika – Effective economy*, vol. 9. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.9.55>
2. Lyashenko O. M. (2020). Stalyi rozvytok zakladiv vyshchoi osvity: lokalni informatsiino-komunikatyvni aspekty [Sustainable development of higher education institutions: local information and communication aspects]. *Vcheni zapysky Universytetu "KROK" – Scientific Notes of "KROK" University*, vol. 2 (58), pp. 97–102. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-58-97-102>
3. Oleshko A. A., & Usatenko A. O. (2019). Formuvannia ta rozvytok tsyfrovoi kompetentnosti personalu [Formation and development of staff digital competence]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, vol. 23, pp. 16–19.
4. Law of Ukraine (2014) Pro vyshchu osvitu [On Higher Education] No. 1556-VII on 01.07.2014. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (accessed January 29, 2025).
5. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine (2022) Pro skhvalennia Stratehii rozvytku vyshchoi osvity v Ukraini na 2022–2032 roky [On approval of the Strategy for the Development of Higher Education in Ukraine for 2022–2032]. No. 286-p on 23.02.2022. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text> (accessed January 29, 2025).
6. Decree of the President of Ukraine (2019) Pro Tsili staloho rozvytku Ukrainy na period do 2030 roku [About the Goals of sustainable development of Ukraine for the period up to 2030]. No. 722/2019 on 30.09.2019. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (accessed January 29, 2025).
7. Sustainable Development Strategy of Kyiv National University of Technologies and Design until 2030. Available at: https://knutd.edu.ua/files/dostupdopi/sustainable_development_strategy_KNUTD.pdf (accessed January 29, 2025).
8. Totska O. L. (2020) *Upravlinnia rozvytkom vyshchoi osvity Ukrainy v Yevropeiskomu osvithnomu prostori: monohrafiia* [Managing the Development of Higher Education in Ukraine in the European Education Area: monograph]. Lutsk : Vezha-Druk, 532 p. (in Ukrainian)
9. Carretero, S.; Vuorikari, R. and Punie, Y. (2017). DigComp 2.1: The Digital Competence Framework for Citizens with eight proficiency levels and examples of use, EUR 28558 EN,
10. Digital agenda of the Eurasian Economic Union until 2025: prospects and recommendations. World Bank Group. Available at: <http://documents1.worldbank.org/curated/en> (accessed January 29, 2025).
11. Digital Education Action Plan (2021–2027). Available at: <https://education.ec.europa.eu/focus-topics/digital-education/action-plan> (accessed January 29, 2025).
12. UNESCO (2020). Education for sustainable development: a roadmap. <https://doi.org/10.54675/YFRE1448>
13. UNESCO (2020). Incheon Declaration and SDG4 – Education 2030 Framework for Action for the implementation of Sustainable Development Goal 4. Available at: https://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/education-2030-incheon-framework-for-action-implementation-of-sdg4-2016-en_2.pdf (accessed January 29, 2025).
14. United Nations (2015) Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development A/RES/70/1. Available at: <https://documents.un.org/doc/undoc/gen/n15/291/89/pdf/n1529189.pdf> (accessed January 29, 2025).

Стаття надійшла до редакції 30.01.2025