

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Херсонський державний університет

Олександр Співаковський
Сергій Омельчук
Дар'я Мальчикова

**АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ
СУЧАСНОГО УНІВЕРСИТЕТУ:
*освітній спротив, стійкість
і розвиток у воєнний час***

Монографія



Рецензенти:

Тарас Фініков – кандидат історичних наук, доцент, президент Міжнародного фонду досліджень освітньої політики;

Лариса Шаульська – докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економіки підприємства Київського національного університету імені Тараса Шевченка;

Валентина Якубів – докторка економічних наук, професорка, перша проректорка Карпатського національного університету імені Василя Стефаника

*Затверджено до друку рішенням вченої ради
Херсонського державного університету
(протокол від 29 вересня 2025 року № 2)*

Співаковський О.

- C75 Антикризовий менеджмент сучасного університету: освітній спротив, стійкість і розвиток у воєнний час : монографія / Олександр Співаковський, Сергій Омельчук, Дар'я Мальчикова (Oleksandr Spivakovsky, Serhii Omelchuk, Daria Malchykova "Crisis management of a modern university: academic resistance, resilience and development in wartime"). – Суми : Університетська книга, 2025. — 362 с.

ISBN 978-617-521-130-4

У монографії комплексно осмислено досвід антикризового менеджменту сучасного університету в умовах повномасштабної війни. Розкрито трансформацію освітнього ландшафту, особливості функціонування переміщених закладів вищої освіти в екстремальних умовах (на прикладі Херсонського державного університету), взаємодію внутрішніх і зовнішніх чинників, що забезпечують освітній спротив і соціальну стійкість. Проаналізовано стратегії кризового реагування, цифрову трансформацію бізнес-процесів, інноваційні освітні практики, збереження кадрового потенціалу та міжнародне партнерство. Особливу увагу приділено інституційним політикам, зокрема використанню штучного інтелекту в освіті й науці, розвитку академічної доброчесності, підтримці наукової діяльності в умовах війни та переміщення, інституціалізації політик уживання гендерно чутливої мови в українських університетах, інтеграції світових освітніх ресурсів. Монографія поєднує аналітичні узагальнення й управлінські інструменти, спрямовані на забезпечення стійкості й розвитку університетів у кризових ситуаціях.

Для науковців, освітніх управлінців, викладачів, здобувачів і всіх, хто досліджує чи впроваджує інноваційні стратегії у галузі вищої освіти.

УДК 378.4.07:005.334»364»

- © Олександр Співаковський, Сергій Омельчук,
Дар'я Мальчикова, 2025
© Херсонський державний університет, 2025
© ПФ «Видавництво "Університетська книга"», 2025

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	5
------------------------	----------

РОЗДІЛ 1

ТРАНСФОРМАЦІЯ ОСВІТНЬОГО ЛАНДШАФТУ:

УНІВЕРСИТЕТИ МІЖ ВИКЛИКАМИ ВІЙНИ

І ЗАПИТАМИ СУСПІЛЬСТВА	7
-------------------------------------	----------

1.1 Екстремальні умови функціонування університетів і нові контексти повсякдення в часи війни	7
1.2 Внутрішня адаптація і зовнішня підтримка академічних спільнот: локальні, національні і глобальні чинники освітнянського спротиву й соціальної стійкості	17
1.3 Цифрова трансформація основних бізнес-процесів університету	45
1.4 Клієнтський вимір сучасного університету: клієнти й ціннісні пропозиції освітньої системи	49

РОЗДІЛ 2

ПРАКТИЧНІ КЕЙСИ КРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ:

ПОЗА МЕЖАМИ ДОСВІДУ ТА ЗОБОВ'ЯЗАНЬ	56
---	-----------

2.1 Формування стратегії кризового управління університетом в умовах війни	56
2.2 Інституційні платформи KSU24 та KSU-онлайн у системі антикризового менеджменту та трансформації освітніх практик	80
2.3 Моделювання управлінських рішень у контексті забезпечення якості освіти і збереження академічної спільноти	87
2.4 Баланс поколінь кадрового потенціалу університету і результативності їхньої роботи	101

2.5 Міжнародне партнерство й інтернаціоналізація освіти як механізми забезпечення стійкості та інклюзивності академічної спільноти	111
--	-----

РОЗДІЛ 3

ІНСТИТУЦІЙНІ ПОЛІТИКИ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ УНІВЕРСИТЕТУ	116
---	-----

3.1 Інституційна регламентація використання сервісів на основі штучного інтелекту в навчанні, викладанні й наукових дослідженнях	116
3.2 Модель добросовісного академічного середовища університету: 7 кроків від мети до результату	138
3.3 Інституційні програми підтримки наукової діяльності в Херсонському державному університеті в умовах війни й переміщення	147
3.4 Інституційні політики використання фемінітивів у системі вищої освіти України	155
3.5 Інституційні підходи до інтеграції світових освітніх ресурсів в індивідуальні освітні траєкторії здобувачів освіти	172

ПІСЛЯМОВА	186
-----------------	-----

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ	187
------------------------------------	-----

ДОДАТКИ	210
---------------	-----

ПОДЯКИ	360
--------------	-----