



Наказом МОН України від 10.10.2022 р. №894 видання включено до категорії «Б» за спеціальностями:
051 – економіка; 072 – фінанси, банківська справа та страхування; 073 – менеджмент;
076 – підприємництво, торгівля та біржова діяльність; 292 – міжнародні економічні відносини

DOI 10.56197/2786-5827/2023-2-1-7

УДК 330:339.138

Рамський Андрій Юрійович,
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри фінансів,
Київський університет імені Бориса Грінченка,
вул. Левка Лук'яненка, 13-Б, м. Київ, Україна, 04212,
email: a.ramskyi@kubg.edu.ua
ORCID ID: 0000-0001-7368-697X
Scopus ID: 56669962600

Ramskyi Andrii,
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of the Finance Department,
Boris Grinchenko Kyiv University,
Levka Lukyanenko str., 13-B, Kyiv, Ukraine, 04212,
email: a.ramskyi@kubg.edu.ua
ORCID ID: 0000-0001-7368-697X
Scopus ID: 56669962600

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ В ПЕРІОД ВІЙНИ

DIGITAL TRANSFORMATION OF COMMUNICATION STRATEGIES OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS OF UKRAINE DURING THE WAR

Вступ. Сучасний процес діджиталізації освіти та зовнішні виклики, зокрема, карантинні обмеження, які викликала пандемія на COVID-19, війна в Україні, обмеження електропостачання в Україні внаслідок воєнних дій, пришвидшив процес цифрової трансформації комунікаційних стратегій закладів вищої освіти.

Матеріали та методи. Методологічною основою дослідження є загальні та спеціальні наукові методи: діалектичний метод пізнання, аналізу та синтезу, узагальнення інформації, монографічного дослідження, абстракції, порівняння, статистичні методи дослідження цифрових даних.

Результати і обговорення. Заклад вищої освіти, як відкрита соціально-економічна система, має значну кількість зовнішніх та внутрішніх комунікацій, які в сучасних умовах здійснює переважно в онлайн форматі. Із-за відсутності напрацьованого досвіду побудови комунікаційних стратегій в період війни та необхідності реагування на виклики зовнішнього середовища, закладам вищої освіти України потрібно було дуже швидко реагувати на виклики та напрацьовувати власний досвід для забезпечення якості освітнього процесу і конкурентоспроможності університетів. Процес цифровізації зовнішніх та внутрішніх комунікацій закладів вищої освіти сприяв формуванню інформаційних екосистем закладів вищої освіти. Інформаційна екосистема закладів вищої освіти мають певні особливості, так як

вони націлені переважно на забезпечення освітнього процесу. В Україні, в умовах війни, дистанційний формат навчання є найбільш безпечним та ефективним для всіх учасників освітнього процесу.

Висновки. В період війни у закладах вищої освіти при формуванні комунікаційних стратегій доцільно використовувати онлайн формат комунікацій. Онлайн формат комунікацій передбачає використання всіх наявних ресурсів університетів і потребує залучення додаткових ресурсів, що особливо відчутно при відключенні електроенергії. Швидке реагування на виклики зовнішнього середовища та формування внутрішніх інформаційних екосистем дозволяє закладам вищої освіти зберегти якість надання освітніх послуг і залишатися конкурентоздатними на ринку освітніх послуг.

Ключові слова: заклади вищої освіти, комунікаційні стратегії, цифрова трансформація, дистанційні технології навчання, цифрова економіка, війна.

Introduction. The modern process of digitalization of education and external challenges, in particular, quarantine restrictions caused by the COVID-19 pandemic, the war in Ukraine, restrictions on electricity supply in Ukraine due to military operations, accelerated the process of digital transformation of communication strategies of higher education institutions.

Materials and methods. The methodological basis of the research is general and special scientific methods: the dialectical method of cognition, analysis and synthesis, generalization of information, monographic research, abstraction, comparison, statistical methods of digital data research.

Results and discussion. The institution of higher education, as an open socio-economic system, has a significant amount of external and internal communications, which in modern conditions is carried out mainly in an online format. Due to the lack of accumulated experience in building communication strategies during the war and the need to respond to the challenges of the external environment, higher education institutions of Ukraine had to respond very quickly to challenges and build up their own experience to ensure the quality of the educational process and the competitiveness of universities. The process of digitalization of external and internal communications of institutions of higher education contributed to the formation of information ecosystems of institutions of higher education. Information ecosystems of higher education institutions have certain features, as they are aimed primarily at ensuring the educational process. In Ukraine, in the conditions of war, the distance learning format is the safest and most effective for all participants in the educational process.

Conclusions. During the war, it is advisable to use the online communication format in higher education institutions when forming communication strategies. The online format of communications involves the use of all the available resources of universities and requires the involvement of additional resources, which is especially noticeable in the event of a power outage. Quick response to the challenges of the external environment and the formation of internal information ecosystems allows higher education institutions to maintain the quality of providing educational services and remain competitive in the market of educational services.

Keywords: institutions of higher education, communication strategies, digital transformation, distance learning technologies, digital economy, war.

JEL Classification: I20, L86

Вступ. Україна має розвинену систему освіти, однією із ланок якої є заклади вищої освіти, що забезпечує формування людського капіталу країни з високими продуктивними здібностями, інтелектом та креативністю. Важливість освіти в житті кожної людини і суспільства в цілому підтверджується Цілями сталого розвитку (ЦСР) до 2030 р., які були затверджені на Нью-Йоркському Саміті ООН та Цілями сталого розвитку України до 2030 р. Четверта ціль цих документів передбачає “забезпечення всеохоплюючої і справедливої якісної освіти та заохочення можливості навчання протягом всього життя людини”. Заклади вищої

освіти мають розгалужені зовнішні та внутрішні комунікації. Сучасний процес стрімкої діджиталізації всіх ланок життя людини вплинув і на розвиток комунікацій закладів вищої освіти. Виклики, які постали перед закладами вищої освіти в період пандемії на COVID-19, і, пізніше, воєнного стану в Україні, змусили заклади вищої освіти переходити з офлайн комунікацій на онлайн комунікації, що потребувало певних зусиль щодо удосконалення матеріально-технічної бази, програмного забезпечення та перепідготовки кадрів. Із-за нестачі теоретичних напрацювань та практичного досвіду в світі щодо побудови ефективних комунікаційних стратегій в онлайн форматі, українським закладам вищої освіти приходилось самостійно виробляти зручні та ефективні формати зовнішніх та внутрішніх онлайн комунікацій. Формування ефективної комунікаційної стратегії закладу вищої освіти є однією із основних умов забезпечення якості освіти для підготовки майбутнього фахівця, тому узагальнення накопиченого практичного досвіду та науково-обґрунтування ефективності комунікаційних стратегій потребує проведення подальших досліджень.

Виділяють різні аспекти управління комунікаціями в закладах вищої освіти. Сформована стратегія управління комунікаціями та побудована на її основі комунікаційна політика вважаються основою успішного функціонування закладів вищої освіти (Ковальчук, 2020; Волкова, 2019). На процес формування ефективної комунікативної стратегії закладу вищої освіти на сучасному етапі розвитку економіки значно впливає процес діджиталізації освіти (Краус, 2021; Лойко, 2021; Лойко, 2021; Loiko, 2022; Буйницька, 2020; Малахов, 2021, Жукова, 2022; Варналій, 2022). В реаліях війни, яка зараз триває в Україні, найбільш вразливою ланкою системи освіти, що значно впливає на формування ефективних комунікаційних стратегій закладів вищої освіти, є людський капітал (Антонюк, 2022). Зважаючи на праці науковців з різних питань управління комунікаціями та впливу процесу діджиталізації на розвиток закладів вищої освіти, залишається недостатньо дослідженими питання цифрової трансформації комунікаційних стратегій закладів вищої освіти, виклики і загрози в період війни, які впливають на здійснення освітнього процесу в закладах освіти України, методи реагування на ці виклики закладами вищої освіти та результати цього реагування.

Матеріали і методи. Методологічною основою дослідження є загальні та спеціальні наукові методи: діалектичний метод пізнання, аналізу та синтезу, узагальнення інформації, монографічного дослідження, абстракції, порівняння, статистичні методи дослідження цифрових даних. В процесі вивчення форм та методів здійснення освітнього процесу під час карантинних обмежень у зв'язку із пандемією COVID-19 та воєнним станом в Україні застосовано метод монографічного дослідження, узагальнення інформації, аналізу та синтезу. При визначенні методів та результатів реагування закладів вищої освіти України на виклики та загрози зовнішнього середовища на здійснення освітнього процесу застосовано метод монографічного дослідження, узагальнення, аналізу та синтезу та власний практичний досвід. При дослідженні динаміки кількості користувачів Інтернет – послугами в Україні у довоєнний період та в період війни застосовано статистичні методи дослідження цифрових даних. При формуванні схеми складу інформаційної екосистеми закладу вищої освіти України в період війни застосовано метод абстракції та узагальнення інформації. Метод узагальнення дозволив зробити висновки із проведеного дослідження.

Результати і обговорення. Заклад вищої освіти, як відкрита соціально-економічна система, здійснює значну кількість комунікацій як із зовнішніми стейкхолдерами так і внутрішніх комунікацій. Внутрішні комунікації в закладі вищої освіти здійснюються між співробітниками, здобувачами освіти та адміністрацією. Зовнішні комунікації закладу вищої освіти значно ширше: це і потенційні абітурієнти та їх батьки, адміністрація міста чи району, засоби масової інформації, академічна спільнота, роботодавці, інші стейкхолдери. Розгалуженість та різні види комунікаційних зв'язків потребує від закладів вищої освіти формування ефективної комунікаційної стратегії. Зважаючи на те, що в працях науковців немає єдиного визначення поняття комунікаційної стратегії, то доцільно обрати наступне визначення цього поняття: “Комунікаційна стратегія (КС) – це план на певний відрізок часу

(зазвичай рік), яким керується компанія при комунікації із різними цільовими аудиторіями. Вона завжди націлена на формування бажаного сприйняття, створення певного іміджу, підтримку та посилення лояльності аудиторій до продукції чи бренду”¹.

Перший виклик, які отримали заклади вищої освіти при формуванні внутрішніх комунікацій, стали карантинні обмеження у зв’язку із пандемією COVID-19. Система освіти була поставлена перед вибором обрання технологій для проведення навчальних занять. Багато закладів вищої освіти України перейшло на систему дистанційного навчання з використанням технології Moodle. Здобувачі освіти стикнулись з незвичним для них дистанційним форматом навчання, що вимагало від них значних зусиль по самоорганізації робочого часу щодо відвідування навчальних занять та вчасного виконання завдань з навчальних дисциплін і набуття додаткових навичок роботи з інформаційними технологіями. Навчально-педагогічні працівники в умовах проведення освітнього процесу в онлайн форматі стикнулись із значним зростанням навантаження із-за необхідності компанувати навчальний матеріал згідно вимог університету, розміщати його в електронних ресурсах, а також з необхідністю опанувати нові форми проведення навчальних занять через відеоконференції. Переведення освітнього процесу в онлайн формат потребувало від адміністрації університетів також значної додаткової роботи щодо узгодження графіків навчального процесу, налагодження додаткових заходів щодо перевірки якості проведення навчальних занять, активності відвідування занять здобувачами освіти. Комунікації між викладачами та здобувачами освіти в умовах пандемічних обмежень майже три роки поспіль здійснювалися в онлайн форматі, що дозволило університетам значно удосконалити як змістовне наповнення навчальних дисциплін так і виділити найбільш ефективні засоби викладання навчальних дисциплін в онлайн форматі. Для навчальних дисциплін економічного та фінансового спрямування найбільш ефективним виявились окрім традиційних форм навчальних занять (лекцій, практичних або семінарських занять) ще залучення до занять фахівців–практиків, які завдяки дистанційним технологіям могли долучатися до занять зі свого робочого місця, долучати здобувачів освіти до розв’язання реальних практичних задач, пояснювати особливості фахової роботи. Дистанційний формат навчання надав можливість зробити навчальні заняття більш практико орієнтованими, що є вимогою сучасної якісної підготовки фахівців. Сучасний воєнний стан в Україні формує певні виклики для здійснення освітнього процесу в університетах у звичному форматі, з якими інші університети, зокрема зарубіжні, ніколи не стикались, що робить досвід реагування українських університетів на нестандартні виклики унікальним. Швидке реагування на зовнішні виклики підвищує конкурентоздатність українських університетів і дозволяє зберігати та підвищувати рівень якості освіти у нестандартних умовах функціонування, зокрема в умовах війни на території України. Методи та результати реагування закладів вищої освіти на виклики та загрози зовнішнього середовища на здійснення освітнього процесу наведено в таблиці.

Виклики перед закладами вищої освіти, які ставить нестандартна ситуація воєнного стану в Україні, змушують як викладачів так і студентів шукати нові формати викладання та отримання знань і навичок. Зокрема, реагуванням на виклик щодо нестабільного енергопостачання та зв’язку, стала відповідь запису відеолекцій та інших видів навчальних занять, які студент може переглянути у зручний для нього час. За ініціативою студентів поширилось спілкування з викладачами через соціальні мережі. Вчасне реагування на виклики ситуації воєнного стану в Україні надає можливість здійснювати освітній процес на якісному рівні. В умовах сучасних викликів українські заклади вищої освіти вимушені шукати нові віртуальні форми своєї діяльності для того, щоб формувати ефективні комунікації зі споживачами створюваного ЗВО особливого товару – знань, умінь та компетенцій для майбутніх фахівців.

¹ <https://executives.com.ua/komunikatsiina-stratehiia-navishcho-i-yak-stvoriuvaty/>(дата звернення: 08.02.2023 р.)

Таблиця 1

Методи та результати реагування закладів вищої освіти України на виклики та загрози зовнішнього середовища на здійснення освітнього процесу

Стандартний процес в університеті	Виклик	Загроза	Методи реагування на виклик	Результат реагування на виклик
Здійснення освітнього процесу в офлайн режимі за усталеним розкладом занять	Карантинні обмеження внаслідок пандемії на COVID -19	Припинення здійснення освітнього процесу в офлайн форматі	Перехід на здійснення освітнього процесу в онлайн форматі через систему Moodle або інші системи	Відновлення повноцінного освітнього процесу в онлайн форматі
Здійснення освітнього процесу в онлайн режимі за усталеним розкладом занять	Воєнний стан, нестабільність у подачі електроенергії та роботі засобів зв'язку	Неможливість всім студентам групи бути присутніми на заняттях в онлайн форматі за розкладом	Перехід на асинхронний режим навчання. Розміщення в модульному середовищі відеолекцій. Використання соціальних мереж для додаткового спілкування між викладачами та студентами.	Відновлення повноцінного освітнього процесу в онлайн форматі

Джерело: складено автором за власними спостереженнями

При формуванні зовнішніх комунікацій між закладом вищої освіти та різними контактними аудиторіями процес цифровізації комунікаційних стратегій розширює можливості та ефективність цих комунікацій, що є безумовно позитивною тенденцією. Віртуальні комунікації надають більш широкі можливості і для наукового співробітництва, здійснення наукових проєктів вченими різних країн.

Результати досліджень, проведених MarTech-агентством newage, підтверджують висновки вчених, що кількість користувачів Інтернет –послугами в Україні щорічно зростає. За даними MarTech-агентства newage до 24.02.2022 р. на території України фактично мешкало 28,7 млн осіб населення у віці 14-70 років, 24,5 млн. з яких були користувачами Інтернет-послуг, що склало 85,36 %. На 22.07.2022 р. кількість населення, яке фактично мешкало не некупованій території України склало 22,1 млн. осіб у віці 14-70 років, з яких 19,0 млн. осіб були користувачами Інтернет-послуг, що склало 85,97 %². Наведена динаміка є підтвердженням, що навіть такі виклики, як воєнний стан в Україні, не перешкоджають зростанню кількості користувачів Інтернет-послугами, тому доцільно у подальшому розвивати комунікаційні стратегії у віртуальному форматі. За даними статистики по місту Києву у 2021 р. кількість студентів вищих навчальних закладів в місті Києві склала 258 тис. осіб, з них 14 тис. іноземних студентів і оцінка якості надання освітніх послуг у закладах вищої

² <https://cases.media/article/digital-v-ukrayini-2022-trendi-ukrayinskogo-internetu-ta-vpliv-viini> (дата звернення: 08.02.2023 р.)

освіти склала 4,07 бали за 5 бальною системою оцінювання³. Зважаючи на те, що освітні послуги в закладах вищої освіти у 2021 році надавалися переважно у дистанційному форматі, то бали 4,07 є досить високою оцінкою. За бальною оцінкою освітніх послуг можна зробити висновок, що обрані внутрішні комунікаційні стратегії закладами вищої освіти є достатньо ефективними, проте є ще резерви щодо їх покращення, бо оцінка не склала найвищі 5,0 бали.

Діджиталізація зовнішніх та внутрішніх комунікацій закладів вищої освіти є одним із напрямів розвитку цифрової економіки. В умовах розвитку цифрової економіки діяльність людини в будь-якій сфері супроводжується необхідністю мати діджитал-навички та працювати з інформаційними системами. Сучасний розвиток цифрової економіки передбачає, що людина сама стає частиною таких інформаційних систем і навички формувати, отримувати та передавати інформацію за допомогою різних гаджетів робить людину невід'ємною частиною такої інформаційної системи (Loiko, 2018). У наукових працях вчених почав з'являтися термін “інформаційна екосистема”, який передбачає, що людина є природною частиною інформаційної системи⁴ ⁵. Перехід на комунікації в онлайн форматі та на дистанційний режим навчання в освітньому процесі значно збільшило обсяг інформації в закладах вищої освіти, яка передається через комп'ютерні мережі, що у свою чергу потребувало оновлення технічного та технологічного оснащення. Сутність поняття “інформаційна екосистема університету” можна визначити наступним чином. Інформаційна екосистема закладу вищої освіти – це система, яка налаштована на підтримання зовнішніх та внутрішніх комунікацій закладу вищої освіти в онлайн режимі і включає в себе інформаційну інфраструктуру та інформаційний контент, засоби вироблення, передачі, розповсюдження та захисту інформації, засоби споживання інформації завдяки застосуванню сучасних технологій (авт.). В умовах війни формуванню та збереженню інформаційних екосистем у робочому стані у закладах освіти України приділялась найбільша увага. Інформаційні екосистеми закладів вищої освіти надавали можливість спілкування, навчання та викладання, тобто підтримання зовнішніх та внутрішніх комунікацій, для співробітників, викладачів та здобувачів освіти, які могли знаходитися в різних регіонах як України так і за кордоном. Інформаційні екосистеми закладів вищої освіти має свої особливості перш за все у тому, що вони створюються переважно для підтримання внутрішніх комунікацій закладів вищої освіти, зокрема, навчання здобувачів вищої освіти в онлайн режимі. Особливості інформаційної екосистеми закладів вищої освіти формують і вимоги до неї: особливі вимоги до актуальності, повноти та доступності для розуміння здобувачами освіти змісту методичного матеріалу навчальних дисциплін, який завантажено у внутрішнє середовище університету для дистанційного навчання здобувачів вищої освіти, що потребує щорічного оновлення і значної праці науково-педагогічних працівників; швидкість на надійність роботи технологічного забезпечення навчального процесу; забезпечення надійного захисту інформаційної системи університету, що особливо актуально в період війни при підвищеній ймовірності загрози кібератак та відсутності електроенергії; коректне збереження та своєчасне оновлення інформації; захист прав інтелектуальної власності (Дайновський, 2018). Для здобувачів вищої освіти, як майбутніх фахівців у сучасному цифровому світі, проведення навчальних занять із застосуванням сучасних інформаційних технологій є безумною перевагою для формування у них цифрових навичок.

За даними Європейської асоціації університетів дистанційного навчання (European Association of Distance-Teaching Universities (EADTU)) в Європі налічується тільки одинадцять спеціалізованих університетів дистанційного навчання (відкриті та дистанційні університети)⁶. За даними Міжнародної ради відкритої та дистанційної освіти (The International Council for Open and Distance Education (ICDE)), Інституту ЮНЕСКО для безперервного навчання (UIL) (The UNESCO Institute for Lifelong Learning (UIL)) та

³ https://dei.kyivcity.gov.ua/files/2022/8/22/Kyiv_Richnuy_zvit_2021.pdf (дата звернення: 08.02.2023 р.)

⁴ <http://ceur-ws.org/Vol-3187/short5.pdf> (дата звернення: 08.02.2023 р.)

⁵ <https://conf.scnchub.com/index.php/ICEAF/ICEAF-2021/author/submission/292> (дата звернення: 08.02.2023 р.)

⁶ <https://eadtu.eu/> (дата звернення: 08.02.2023 р.)

StudyPortals (SP) у майбутньому прогнозується тенденція до зростання кількості закладів вищої освіти, які будуть пропонувати переважно дистанційний формат навчання. Education on Adult Learning), лише 20 % вищих навчальних закладів Європи, які брали участь в опитуванні, не пропонують жодних дистанційних курсів; 9 % пропонують отримання виключно Online-освіти.

За даними звіту “Вплив дистанційної освіти на навчання дорослих” (Impact of Distance) Слід зазначити, що майже всі Скандинавські університети надають певну форму дистанційної освіти. Половина закладів вищої освіти Європи впроваджує Online-курси як доповнення до основного навчального процесу, ще 20 % будують навчання на основі змішаної моделі (dual-model types), яка набуває дедалі більшої популярності⁷.

В Україні, в умовах війни, дистанційний формат навчання є найбільш безпечним та ефективним для всіх учасників освітнього процесу. Комунікаційні стратегії закладів вищої освіти в Україні в період війни гнучко трансформуються, формуються з урахуванням тих викликів, які отримують заклади вищої освіти від зовнішнього середовища, що дозволяє українським закладам вищої освіти підтримувати якість освітнього процесу та залишатися конкурентоспроможними на ринку освітніх послуг.

Висновки. Виклики сучасної економічної та політичної ситуації в Україні пришвидшують розвиток цифрової трансформації комунікаційних стратегій в закладах вищої освіти. Карантинні обмеження на в період пандемії COVID-19 змусили заклади вищої освіти перевести внутрішні та зовнішні комунікації в онлайн формат і запровадити освітній процес в онлайн форматі. Сучасні виклики воєнного стану в Україні, обмеження у постачанні електроенергії і доступу до зв'язку викликали необхідність ввести коригування у форми внутрішніх комунікацій шляхом переведення освітнього процесу в асинхронний режим та додавання відео контенту при викладанні навчальних дисциплін. Процес цифровізації зовнішніх та внутрішніх комунікацій потребує від закладів вищої освіти формувати внутрішні інформаційні екосистеми. Інформаційні екосистеми закладів вищої освіти мають особливості, так як вони формуються переважно для здійснення освітнього процесу в онлайн форматі.

Швидке реагування на виклики зовнішнього середовища та формування внутрішніх інформаційних екосистем дозволяє закладам вищої освіти зберегти якість надання освітніх послуг і залишатися конкурентоздатними на ринку освітніх послуг.

Список використаних джерел.

1. Ковальчук В. М. Теоретичні засади формування стратегії управління комунікаціями у закладах вищої освіти. *Наукові записки Національного університету “Острозька академія”*. Серія “Економіка”. 2020. № 19(47). С. 43-50. [https://doi.org/10.25264/2311-5149-2020-19\(47\)-43-50](https://doi.org/10.25264/2311-5149-2020-19(47)-43-50)
2. Волкова В. В., Огліх В. В. Комунікаційна політика закладів вищої освіти України як основа їх успішного функціонування. *Економічний простір*. 2019. № 148. С. 172 – 185.
3. Краус К. М., Краус Н. М., Маслов А. О. Інституціонально-еволюційні фрейми ментальності “цифрової людини” як “генетичного коду” цифрового підприємництва. *Ефективна економіка*. 2021. № 3. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8734> (дата звернення: 03.01.2023).
4. Лойко Є. М. Діджиталізація маркетингової комунікативної стратегії підприємства. *Вчені записки Університету “КРОК”*. 2021. № 4 (64). С. 135-142. DOI: 10.31732/2663-2209-2021-64-135-142
5. Лойко В. В., Лойко Є. М. Вплив діджиталізації на розвиток комунікаційної політики закладів освіти. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2021. № 2(8). С. 79-90. URL: <https://doi.org/10.32750/2021-0208>
6. Loiko V., Aleksandrova O., Zavadskyi V., Bezprozvanna T., Pozdieieva K. Risk analysis and determination of the level of security of the information ecosystem of the educational institution with the help of an expert system. *Proceedings of the Cybersecurity Providing in Information and*

⁷ https://idealprojectblog.files.wordpress.com/2013/11/ideal_report_final.pdf (дата звернення: 08.02.2023 р.)

Telecommunication Systems II. co-located with International Conference on Problems of Infocommunications. Science and Technology (PICST 2021). 2022. Volume I. P. 260-267. URL: <http://ceur-ws.org/Vol-3187/short5.pdf>

7. Буйницька О. П., Варченко-Троценко Л. О., Грицеляк Б. І. Цифровізація закладу вищої освіти. *Освітологічний дискурс*. 2020. № 1 (28). С. 64-79. <https://doi.org/10.28925/2312-5829.2020.1.6>

8. Малахов А.А., Хмельна О. Діджиталізація закладу освіти як ефективна модель управління якістю надання освітніх послуг. *International scientific journal "Grail of Science"*. 2021. № 10. С. 396-409. <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.19.11.2021.079>

9. Жукова Ю. М. Розвиток цифрової економіки на основі платформізації. *Економіка та суспільство*. 2022. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-7>

10. Варналій З. С. Детермінанти фінансування закладів вищої освіти в умовах сучасних викликів. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2022. №3-4. С. 38-45. DOI:10.32680/2409-9260-2022-3-4-292-293-38-45

11. Антонюк В.П. Проблеми формування людського капіталу України в системі освіти та його ризику в реаліях війни. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 1. С. 161-170.

12. Loiko V., Ramskyi A. Problems and perspectives of creation and commercialization of intellectual products in higher educational establishments. *Scientific Journal of Polonia University*. 2018. 28(3). P. 62-67. <https://doi.org/10.23856/2807>

13. Дайновський Ю. А., Семак Б. Б., Бойчук І. В. Цифрові комунікаційні стратегії у маркетингу послуг вищої освіти. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2018. Вип. 56. С. 5-11.

References.

1. Kovalchuk, V. (2020), "Theoretical foundations of communication management strategy formation in institutions of higher education", *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu "Ostrozka akademiia". Seriiia "Ekonomika"*, 19(47), pp. 43-50. [https://doi.org/10.25264/2311-5149-2020-19\(47\)-43-50](https://doi.org/10.25264/2311-5149-2020-19(47)-43-50)

2. Volkova, V., Oglih, V. (2019), "Communication policy of higher education institutions of Ukraine as a basis for their successful functioning". *Ekonomichnyi prostir*, 148, pp.172-185.

3. Kraus, K., Kraus, N. & Maslov, A. (2021), "Institutional-evolutionary frames of the "digital man" mentality as the "genetic code" of digital entrepreneurship", *Effective Economy*, 3, URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>

4. Loiko, Y. (2021), "Digitalization of the marketing communicative strategy of the enterprise", *Vcheni zapysky Universytetu "KROK"*, 4(64), pp. 135-142. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-64-135-142>

5. Loiko, V. & Loiko, Y. (2021), "The influence of digitalization on the development of the communication policy of educational institutions", *Yevropeiskyi naukovyi zhurnal Ekonomichnykh ta Finansovykh innovatsii*, 2(8), pp. 79-90. <https://doi.org/10.32750/2021-0208>

6. Loiko, V., Aleksandrova, O., Zavadskyi, V., Bezprozvanna, T. and Pozdieieva, K. (2022), Risk Analysis and Determination of the Security Level of the Information Ecosystem of the Educational Institution with the Help of an Expert System. *Proceedings of the Cybersecurity Providing in Information and Telecommunication Systems II. co-located with International Conference on Problems of Infocommunications. Science and Technology (PICST 2021)*, vol. I., pp. 260-267. URL: <http://ceur-ws.org/Vol-3187/short5.pdf>

7. Buynytska, O., Varchenko-Trotsenko, L. & Hrytselyak, B. (2020), "Digitalization of a higher education institution". *Osvitohichnyi dyskurs*, 1 (28), pp.64-79. <https://doi.org/10.28925/2312-5829.2020.1.6>

8. Malakhov, A. and Khmelna, O. (2021), "Digitalization of an educational institution as an effective model of quality management of the provision of educational services", *International scientific journal "Grail of Science"*, 10, pp. 396-409. <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.19.11.2021.079>
9. Zhukova, Y. (2022), "Development of the digital economy based on platformization", *Economy and Society*, (41). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-7>
10. Varnalii, Z. (2022), "Determinants of financing higher education institutions in the conditions of modern challenges", *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, 3-4, pp. 38-45. DOI:10.32680/2409-9260-2022-3-4-292-293-38-45
11. Antoniuk, V. (2022), "Problems of the formation of human capital of Ukraine in the education system and its risks in the realities of war". *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1, pp. 161-170.
12. Loiko, V. & Ramskyi, A. (2018), "Problems and perspectives of creation and commercialization of intellectual products in higher educational establishments", *Scientific Journal of Polonia University*, 28(3), pp. 62-67. <https://doi.org/10.23856/2807>
13. Dainovskyi, Yu., Semak, B. & Boichuk, I. (2018), "Digital communication strategies in the marketing of higher education services", *Visnyk Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. 56. pp. 5-11.

Стаття надійшла до редакції 10.02.2023 р.
Рецензовано 19.02.2023 р.
Опубліковано 28.02.2023 р.