

О.Ю. ЛІНЬКОВА

ЯКІСНА ВИЩА МЕНЕДЖЕРСЬКА ОСВІТА – УМОВА ЕФЕКТИВНОСТІ ЕКОНОМІЧНИХ РЕФОРМ В УКРАЇНІ

Якісна вища освіта формує національну конкурентоспроможність та зміцнює статус країни у глобальній економіці. В роботі доведено актуальність забезпечення якості вищої освіти в галузі менеджменту через зони впливу на: людину, її життєву позицію, оточуючий світ і майбутнє. Систематизовано: актуальні виклики до практичної діяльності менеджерів в Україні: реінжиніринг бізнес-процесів з використанням штучного інтелекту; формування проєктних команд на основі холократії; вимоги щодо прискорення прийняття управлінських рішень; розвиток персоналу за програмами інновацій та професійного інтелекту; розвиток емоційного інтелекту менеджера та аутентичного лідерства з метою підвищення продуктивності проєктної діяльності; коучинг менеджмент для концентрації індивідуальних можливостей найманих працівників при виконанні бізнес-завдань; підвищення стресо стійкості менеджера; та виклики щодо якісної підготовки менеджерів у вітчизняних вищих навчальних закладах: учасники освітнього процесу, які опинилися в епіцентрі бойових дій, зазнали значних психічних і фізичних травм; вимушено переміщені із зони активних бойових дій, зазвичай стикаються з проблемами соціальної адаптації; пошкоджена та зруйнована інфраструктури; повернення вимушено переміщених учасників освітнього процесу; реалізація політики реформування сфери освіти на всіх рівнях: удосконалення галузевих стандартів вищої освіти, з урахуванням новітніх технологій; діджиталізація освіти; невідповідність матеріально-технічної бази освітніх установ технологічному розвитку дослідницьких, операційних процесів; методичне забезпечення відповідно до оновлених вимог галузевих стандартів вищої освіти; рівні можливості (прозорість та повнота інформації) для отримання якісної освіти. В роботі автором структуровано заходи щодо їх подолання сучасних викликів в сфері вищої менеджерської освіти за напрямками: інноваційного менеджменту вищого навчального закладу; актуалізації стратегій закладу освіти з підготовки менеджерів за кожною глобальною проблемою (забруднення екосистем – стратегія інтеграційного зростання за рахунок впровадження сумісних проєктів із екологічного менеджменту різних освітніх програм і кооперації освітніх закладів різних країн; низькі темпи росту економіки – стратегія диверсифікації через формування освітніх проєктів з менеджменту, щодо реструктуризації господарюючих суб'єктів на основі можливостей штучного інтелекту; енергетична та продовольча кризи – стратегія інтенсивного зростання через формування нових логістичних систем в Україні; діджиталізація та технологічний розвиток – стратегія скорочення адміністративних витрат вищого навчального закладу через запровадження проєктів практичної підготовки студентів за програмою менеджменту); інвестування програм навчання викладачів. Наведені заходи, що сприяють розвитку вищої освіти в галузі менеджменту: діалог навколо викладання та навчання на міжнародному рівні; інноваційні творчі викладацькі практики із високим рівнем впливу; інноваційні освітні технології; сумісні дослідження викладачів і студентів у галузі менеджменту; інтеграція науково-інноваційної системи України до європейського дослідницького простору; інтелектуальні обговорення та дебати у міждисциплінарному контексті при підготовці менеджерів. Зазначено питання для проведення подальших досліджень: інтеграція індивідуальних траєкторій навчання студентів у структуру навчальних планів вищих навчальних закладів за різними освітніми програмами.

Ключові слова: якість; ефективність; реформа; освіта за програмою менеджмент; конкурентні переваги; культура; бізнес-модель; екологічний менеджмент; реінжиніринг

O.Y. LINKOVA

QUALITY HIGHER MANAGEMENT EDUCATION IS A CONDITION FOR THE EFFICIENCY OF ECONOMIC REFORMS IN UKRAINE

Quality higher education forms national competitiveness and strengthens the country's status in the global economy. The work proves the relevance of ensuring the quality of higher education in the field of management through zones of influence on: a person, his position in life, the surrounding world and the future. Systematized: actual challenges to the practical activity of managers in Ukraine: reengineering of business processes using artificial intelligence; formation of project teams based on holocracy; requirements for speeding up management decision-making; personnel development according to programs of innovation and professional intelligence; development of a manager's emotional intelligence and authentic leadership in order to increase the productivity of project activities; coaching management to concentrate the individual capabilities of employees in the performance of business tasks; increasing the manager's stress resistance; and challenges regarding high-quality training of managers in domestic higher educational institutions: participants in the educational process, who found themselves in the epicenter of hostilities, suffered significant mental and physical injuries; forcibly displaced from the zone of active hostilities, usually face problems of social adaptation; damaged and destroyed infrastructure; return of forcibly displaced participants of the educational process; implementation of the policy of reforming the sphere of education at all levels: improvement of industry standards of higher education, taking into account the latest technologies; digitization of education; inconsistency of the material and technical base of educational institutions with the technological development of research and operational processes; methodological support in accordance with the updated requirements of industry standards of higher education; equal opportunities (transparency and completeness of information) to obtain quality education. In the work, the author structured measures to overcome modern challenges in the field of higher management education in the following directions: innovative management of a higher educational institution; updating the educational institution's strategies for training managers for each global problem (pollution of ecosystems - a strategy of integrated growth due to the implementation of compatible projects on environmental management of various educational programs and cooperation of educational institutions of different countries; low rates of economic growth - a strategy of diversification through the formation of educational projects on management, regarding the restructuring of business entities based on the capabilities of artificial intelligence; energy and food crises - a strategy of intensive growth through the formation of new logistics systems in Ukraine; digitalization and technological development - a strategy for reducing administrative costs of a higher educational institution through the introduction of projects for practical training of students under the management program); investing in teacher training programs. The following measures contribute to the development of higher education in the field of management: dialogue around teaching and learning at the international level; innovative creative teaching practices with a high level of impact; innovative educational technologies; joint research of teachers and students in the field of management; integration of the scientific and innovative system of Ukraine into the European research space; intellectual discussions and debates in an interdisciplinary context in training managers. The issue for further research is indicated: the integration of individual student learning trajectories into the structure of curricula of higher educational institutions according to various educational programs.

Keywords: quality; efficiency; reform; management education; competitive advantages; culture; business model; environmental management; reengineering

Вступ. Вживання під час війни України, подальше власне економічне забезпечення, продовження комплексної підтримки країнами партнерами залежить від темпів економічного зростання. При цьому умови глобалізації та інтернаціоналізації прискорюють темпи змін в усіх сферах життєдіяльності. Для забезпечення економічного зростання за умов сучасного непередбачуваного оточуючого середовища (крихкого, неспокійного, нелінійного, незбагненого) підвищуються вимоги до професійної підготовки фахівців і в першу чергу в сфері менеджменту.

Аналіз літератури. Дослідженням питань, пов'язаних із забезпеченням якості вищої освіти, займається багато як вітчизняних, так і закордонних вчених. Так, Скиба Ю. аналізує методи з розвитку науково-педагогічного потенціалу університетів [1, с. 35]. Калашнікова С. систематизує шляхи покращення викладання у закладах вищої освіти [2, с. 114]. Кремінський В. вводить основний апарат визначень та підходів щодо якості освіти [3, с. 589]. Гейсць В. та Гриценко А. створюють механізм соціально-економічного розвитку України в якому основну позицію займає сама підготовка фахівців [4, с. 207]. Зернецька О. досліджує значення глобальної комунікації зокрема в системі освіти [5, с.137]. Каленок І., Цимбал Л. вивчають механізми регулювання ринку освітніх послуг на різних рівнях управління [6, с. 93]. Лук'яненко Д., Антонюк Л. створюють конкурентні моделі управління якістю вищої освіти у XXI столітті [7, с. 248]. Автор аналізує інструменти та програми роботи менеджерів з персоналом з метою досягнення якісної освітньої підготовки за умов діджиталізації [8, с. 89; 9, с. 75]. Василюк А., Дей М. систематизують теоретичні і практичні здобутки з питання якості вищої освіти [10, с. 49]. Ковальчук В. вивчає удосконалення процесу професійного навчання педагогів на засадах підходу з боку компетенцій [10, с. 63]. Василюк А., Дей М. упорядковують ключові питання для забезпечення якості вищої освіти та ефективні шляхи реалізації [11, с. 124]. Грем Гіббс збирає ідеї, які корисні для викладачів [14, с. 2]. Біллі Хара деталізує ланування уроків для університетського класу [15, с. 1].

Отже, дослідженням питань забезпечення якості вищої освіти займаються як вітчизняні так і закордонні вчені. При цьому недостатня увага приділяється опрацюванню можливостей вирішення проблем якісної підготовки менеджерів саме у сфері вищої освіти.

Існуючі методи розв'язання задачі: відповідність закладів освіти європейським кваліфікаційним мета рамкам; узгодження відповідності Національної рамки кваліфікацій з європейськими мета рамкам; розширення підготовки фахівців на найвищому кваліфікаційному рівні (PhD студентів); підвищення якості підготовки випускників за рівнем середньої освіти; підвищення кваліфікації викладачів вищих навчальних закладів; розширення партнерства для підвищення якості результатів навчальної практики.

Мета роботи (дослідження): систематизувати сучасні виклики менеджменту в Україні та ефективні заходи щодо їх подолання в сфері освіти.

Постановка задачі (проблеми): класифікувати проблеми практичної діяльності менеджера, сформулювати базові стратегії вищого навчального закладу для кожної з актуальних глобальних проблем людства. Методи дослідження: систематизації, порівняння, гіпотетико-дедуктивний, аналіз та синтез, абстрагування, узагальнення, моделювання.

Виклад основного матеріалу.

Сфера європейської вищої освіти реформується, як результат запровадження:

- концепції цілісного менеджменту якості (1950);
- Всесвітньої декларації про вищу освіту для XXI століття, за ініціативою ЮНЕСКО (1998);
- Болонської декларації (1999);
- Європейської асоціації забезпечення якості вищої освіти (2000);
- постійних змін освітніх програм, інституційних перетворень у закладах вищої освіти;
- Рамки кваліфікацій Європейського простору вищої освіти для навчання впродовж життя (2005), Європейського реєстру забезпечення якості вищої освіти (2008);
- Національної рамки кваліфікацій (2011);
- Європейських стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості вищої освіти (зовнішнього забезпечення якості вищої освіти);
- забезпечення якості у діяльності (незалежних або державних) агенцій із зовнішнього забезпечення якості;
- внутрішнього забезпечення якості у вищих навчальних закладах (2015);
- Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти в Україні (2015).

Головна мета цивілізованого суспільства створити справедливі умови для розвитку кожної людини. Глобальне зростання інноваційної активності формує національні траєкторії соціально-економічного життя суспільства, які змінюють можливості та потреби людини. Якість освіти є динамічним поняттям, яке відображає духовний і технологічний рівень розвитку суспільства. Категорія якості освіти містить наступні компоненти: педагогічну, технологічну, політичну, економічну, соціальну, управлінську, філософську. Якісна освіта змінює:

- людину,
- життєву позицію людини,
- оточуючий світ людини,
- майбутнє людини.

У вищому навчальному закладі основними сферами тотального менеджменту якості є:

- освітній процес (навчальні плани та технології);
- науково-дослідний процес;
- менеджмент навчального закладу.

Менеджери в професійній діяльності займаються:

- ухваленням управлінських рішень;
- розробкою конкретних проектів;
- формуванням інвестиційної основи господарської діяльності;
- оцінкою персоналу;
- управлінням командами.

Тому кожен менеджер – активний учасник щоденного дослідження та реалізації змін. Інструменти менеджменту: економічні відносини, ціннісні орієнтири, зв'язки, комплекс правил, норми, методи, організаційні форми. Механізм впливу менеджера на підлеглих містить пошук, аналіз, передачу релевантної інформації та прийняття ефективних рішень.

Актуальні виклики до практичної діяльності менеджерів в Україні:

- реінжиніринг бізнес-процесів з використанням штучного інтелекту;
- формування проєктних команд на основі холократії;
- вимоги щодо прискорення прийняття управлінських рішень;
- розвиток персоналу за програмами інновацій та професійного інтелекту;
- розвиток емоційного інтелекту менеджера та аутентичного лідерства з метою підвищення продуктивності проєктної діяльності;
- коучінг менеджмент для концентрації індивідуальних можливостей найманих працівників при виконанні бізнес-завдань;
- підвищення стресо стійкості менеджера.

Створення керівниками вищого навчального закладу сприятливих умов для прогресу розкриває базове завдання інновацій у вищій освіті з метою впровадження змін та розвитку суспільства. Ефективні зміни в вищій освіті ґрунтуються на неординарному мисленні, дифузії нововведень та управлінні талантами (соціальний та психологічний аспекти). Заклади вищої освіти мають міцний людський потенціал для реалізації кожної стадії інноваційного розвитку від виникнення ідеї, дослідження, оцінки результатів до їх розповсюдження. Результати в системі підготовки менеджерів досягаються за умов: планування; підвищення кваліфікації членів команди; моніторингу виконання завдань.

Сучасні виклики щодо якісної підготовки менеджерів у вітчизняних вищих навчальних закладах:

- учасники освітнього процесу, які опинилися в епіцентрі бойових дій, зазнали значних психічних і фізичних травм;
- вимушено переміщені із зони активних бойових дій, зазвичай стикаються з проблемами соціальної адаптації;
- пошкоджена та зруйнована інфраструктури;
- повернення вимушено переміщених учасників освітнього процесу;
- реалізація політики реформування сфери освіти на всіх рівнях: удосконалення галузевих стандартів вищої освіти, з урахуванням новітніх технологій; діджиталізація освіти;
- невідповідність матеріально-технічної бази освітніх установ технологічному розвитку дослідницьких, операційних процесів;
- методичне забезпечення відповідно до оновлених вимог галузевих стандартів вищої освіти;
- рівні можливості (прозорість та повнота інформації) для отримання якісної освіти.

Ключовим у забезпеченні якості вищої освіти визнається (Паризький саміт міністрів освіти (2018) країн-учасниць Болонського процесу):

- розвиток взаємної довіри;
- підвищення мобільності.

Місія вищої освіти:

- створити сприятливе освітнє середовище;
- спрямувати студента на самостійну навчально-пізнавальну, професійну, науково-дослідницьку діяльність;
- зорієнтувати студента в конкурентному середовищі для реалізації цілей.

Результатом навчання є сформовані інтегральні якості особистості (професійна компетентність, ціннісна орієнтація, соціальна спрямованість – задоволення особистих і суспільних потреб). Становлення людини як особистості в XXI столітті переважно відбувається в галузі освіти (формування ціннісних орієнтацій, світогляду, духовності). Мета освіти – сформувати відповідальних людей.

Розвиток парадигм (моделей) освіти демонструє її ключовий вплив на економічне зростання через її якість:

- когнітивна, пізнання на основі мислення, запам'ятовування;
- особистісно-орієнтована (інтелектуальна, емоційна, мотиваційна), практико-орієнтована, використання інтерактивних технологій (індивідуальний вектор розвитку);
- функціональна, за соціальним замовлення суспільства, уміти здобувати знання та створювати нове;
- культурологічна, мета – виховати людину як особистість (творчий саморозвиток).

Саме від культури залежить рівновага природної і цивілізаційної підсистем особливо під час війни.

Розвиток інструментів впровадження парадигм освіти:

- пасивна модель – «монолог» (пасивне сприйняття);
- активна модель – «діалог» (співпраця, обговорення аргументів, прояв поваги до опонентів);
- інтерактивна модель – «полілог» (дозволяє критично аналізувати інформацію, висловлювати власні погляди, аргументувати); опрацювання дискусійних питань, ситуативне моделювання, групове навчання, кооперативне навчання; цифрові технології: Google Classroom – хмарне керування роботою групи, забезпечує гнучкість навчання; Kahoot – навчання зосереджено на іграх та вікторинах.

Тенденції вищої освіти підготовки менеджерів:

- мобільність студентів і викладачів (навчання за програмами мобільності);
- міждисциплінарність (навчальні дисципліни за планом освітньо-професійної програми 073 «Менеджмент»: економічна інформатика, інформаційні технології в менеджменті, математичне моделювання в менеджменті, прийняття управлінських рішень в IT бізнесі, організаційна поведінка, економіка);
- проблемно-орієнтованість (тематики дисциплін професійної підготовки: аутсорсинг, Agile-

менеджмент, холократія, етика в бізнесі; реалізація проєктів та стартапів);

- сконцентрованість на Глобальних цілях сталого розвитку ООН, 2015 р. при стратегічному плануванні, виконанні поточних завдань та оцінці їх ефективності та результативності;

- інтеграція вищої освіти і досліджень (написання курсових проєктів, завдання – вирішення практичних проблем підприємств бізнесу: вплив на результативність роботи команд, мотивація персоналу компанії, реструктуризація бізнесу, соціальна відповідальність, корпоративна культура організації);

- використання штучного інтелекту та даних у навчанні;

- формування освітньо-цифрової екосистеми, яка поєднує освітній, інтелектуальний, науковий, професійний, технологічний (цифрові, андрагогічні, інтерактивні) потенціал стейкхолдерів;

- залучення кращих практик (перевернутий клас, потребує перегляду студентами відео матеріалів за новою темою вдома, а в аудиторії вирішення практичних завдань: зміна ролі викладача з транслятора знань на консультанта), професійних та навчальних рекомендацій, дорожніх карт змін у професії;

- професійний розвиток викладачів (підвищення кваліфікації за предметним напрямком, сертифікація курсів, проведення наукових досліджень, міжнародне стажування та інша міжнародна активність, тренінги з вдосконалення педагогічної майстерності, тренінги із застосування інформаційних технологій у викладанні, тренінги для розробки і модернізації навчальних дисциплін, методологічні семінари) [13. с. 1].

Заходи, що сприяють розвитку вищої освіти в галузі менеджменту:

- діалог навколо викладання та навчання на міжнародному рівні;

- інноваційні творчі викладацькі практики із високим рівнем впливу;

- інноваційні освітні технології;

- сумісні дослідження викладачів і студентів у галузі менеджменту;

- інтеграція науково-інноваційної системи України до європейського дослідницького простору;

- інтелектуальні обговорення та дебати у міждисциплінарному контексті при підготовці менеджерів.

- Отже, непередбачуваність зовнішнього середовища потребує:

- постійного запровадження інновацій для стійкої конкурентоспроможності;

- формування під кожен глобальну проблему стратегії навчального закладу;

- інвестування викладачів (робота в командах, інтерактивні технології навчання, сучасні методи дослідження) для забезпечення стійкості навчального закладу.

Результати досліджень. Якісна вища освіта формує національну конкурентоспроможність та зміцнює статус країни у глобальній економіці. Економіка знань впливає на розвиток вищої освіти інтенсивним шляхом

через фінансування перспективних напрямків. Риси професійності викладача вищої освіти:

- постійне оновлення як структури навчальної дисципліни, так і педагогічних прийомів і методів;

- цілісність картини розвитку світу;

- узгодженість предметних питань із суспільними викликами;

- синхронність актуальних наукових досліджень у часі з практичною діяльністю;

- гнучкість до змін пов'язаних із геополітикою, технологічними та інформаційними можливостями;

- автономність у реалізації людино центричної концепції світу;

- багатфункціональність (коуч, мотиватор, модератор, керівник наукових досліджень, викладач, наставник).

Об'єктивним критерієм якості вищої освіти є ефективне втілення знань.

Висновки: Під час війни галузь освіти і науки України зберігає міцний потенціал для забезпечення економічного зростання, активно долучаючись до найкращих світових інновацій (реалізація міжнародних проєктів, стажування студентів за міжнародними програмами, гостьові лекції провідних науковців та менеджерів, підвищення кваліфікації викладачів). Результат новацій в процесі підготовки менеджерів надає конкурентних переваг через:

- використання сучасних технологій;

- усвідомлення фахівцями значення свободи, гідності, матеріальних та духовних благ через професію;

- набуття практичного досвіду через реалізацію міжнародних проєктів.

Наукова (практична) новизна, викладена у роботі: систематизовано виклики до практичної діяльності менеджерів в Україні (реінжиніринг бізнес-процесів з використанням штучного інтелекту; формування проєктних команд на основі холократії; вимоги щодо прискорення прийняття управлінських рішень; розвиток персоналу за програмами інновацій та професійного інтелекту), що дозволило структурувати заходи щодо їх подолання в сфері вищої менеджерської освіти за напрямками:

- інноваційного менеджменту вищого навчального закладу;

- актуалізації стратегій закладу освіти з підготовки менеджерів за кожною глобальною проблемою (забруднення екосистем – стратегія інтеграційного зростання за рахунок впровадження сумісних проєктів із екологічного менеджменту різних освітніх програм і кооперації освітніх закладів різних країн; низькі темпи росту економіки – стратегія диверсифікації через формування освітніх проєктів з менеджменту, щодо реструктуризації господарюючих суб'єктів на основі можливостей штучного інтелекту; енергетична та продовольча кризи – стратегія інтенсивного зростання через формування нових логістичних систем в Україні; діджиталізація та технологічний розвиток – стратегія скорочення адміністративних витрат вищого навчального закладу через запровадження проєктів практичної підготовки студентів за програмою менеджменту);

- інвестування програм навчання викладачів.

Напрямок для проведення подальших досліджень: інтеграція індивідуальних траєкторій навчання студентів у структуру навчальних планів вищих навчальних закладів за різними освітніми програмами.

Список літератури

1. Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду з розвитку науково-педагогічного потенціалу університетів: препринт (аналітичні матеріали) (II частина). За редакцією Ю. Скиби. Електронне видання. Київ : ІВО НАПН України, 2021. 122 с. URL: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-51-3-2021>.
2. Вдосконалення викладання у вищій освіті: теорія та практика : монографія. за науковою редакцією С. Калашнікової. Київ : Інститут вищої освіти НАПН України. 255 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/TE.2023>
3. Енциклопедія освіти / головний редактор В. Кремень. Київ. Юрінком Інтер, 2008. 1040 с.
4. Загальний механізм та чинники стабілізації соціально-економічного розвитку України : монографія. За редакцією Гейця В. М., Грищенко А. А. Київ : НАН України, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України». 2022. 302 с. <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2022/08/Zagalnyj-mehanizm-ta-chynnyky-stabilizacii.pdf>
5. Зернецька О. В. Глобальна комунікація: монографія. Київ, Наукова думка, 2017. 350 с.
6. Каленюк І. С. Особливості регулювання ринку освітніх послуг: Монографія / І. С. Каленюк, Л. І. Цимбал. Чернігів : ЧДІЕІУ, 2011. 184 с.
7. Конкурентні моделі управління якістю вищої освіти у XXI столітті : монографія. За редакцією Д. Г. Лук'яненка, Л. Л. Антоноук. Київ : Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана, 2019. 380 с.
8. Лінькова О.Ю. Навчання персоналу як ефективний інструмент організаційного розвитку // Київ. Інтелект XXI. 2021. № 1. с. 87-91.
9. Лінькова О.Ю. Практична підготовка менеджера: основні виклики та можливості в умовах діджиталізації. Монографія . 2021. Харків : ФОП Секішова Т.Є. 134 с.
10. Підготовка майбутніх педагогів професійного навчання на засадах компетентнісного підходу : колективна монографія / за науковою редакцією В. І. Ковальчука. Глухів: Глухівський НПУ ім. О. Довженка, 2020. 194 с.
11. Якість вищої освіти: теорія і практика: навчально-методичний посібник. За науковою редакцією А. Василюк, М. Дей. Київ; Ніжин : ПП Лисенко М. М. 2019. 176 с.
12. European Commission. (2016). Improving and Modernising Education. Retrieved from <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52016DC0941&fr>
13. How is a Product Engineer Different From A Full-Stack Engineer? [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.forbes.com/sites/quora/2017/09/06/how-is-a-product-engineer-different-from-a-full-stack-engineer/?sh=6e6c990826e7> .
14. Graham Gibbs. 53 Powerful Ideas All Teachers Should Know About. <https://www.seda.ac.uk/>
15. Billie Hara, Lesson Planning for the University Classroom. <https://www.chronicle.com/blog/profhacker/lesson-planning-for-the-universityclassroom>.

References (transliterated)

1. Analiz providnoho vitchyznianoho ta zarubizhnoho dosvidu z rozvytku naukovo-pedahohichnoho potentsialu universytetiv: preprint (analytychni materialy) [Analysis of the leading domestic

and foreign experience in the development of scientific and pedagogical potential of universities: preprint (analytical materials)] (II chastyna). Za redaktsiieu Yu. Skyby. Elektronne vydannia. Kyiv : IVO NAPN Ukrainy, 2021. 122 p. URL: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-51-3-2021>.

2. Vdoskonalennia vykladannia u vyshchii osviti: teoriia ta praktyka [Improvement of teaching in higher education: theory and practice]: monohrafiia. za naukovoio redaktsiieu S. Kalashnikovoi. Kyiv : Instytut vyshchoi osvity NAPN Ukrainy. 255 p. DOI: <https://doi.org/10.31874/TE.2023>
3. Entsyklopediia osvity [Encyclopedia of education] / holovnyi redaktor V. Kremen. Kyiv. Yurinkom Inter, 2008. 1040 p.
4. Zahalnyi mekhanizm ta chynnyky stabilizatsii sotsialno-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy [General mechanism and factors of stabilization of socio-economic development of Ukraine]: monohrafiia. Za redaktsiieu Heitsia V. M., Hrytsenka A. A. Kyiv : NAN Ukrainy, DU «Instytut ekonomiky ta prohnozuvannia NAN Ukrainy». 2022. 302 p. <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2022/08/Zagalnyj-mehanizm-ta-chynnyky-stabilizacii.pdf>
5. Zernetska O.V. Hlobalna komunikatsiia: [Global communication] monohrafiia. Kiev, Naukova dumka, 2017. 350 p.
6. Kaleniuk I. S. Osoblyvosti rehuliuвання rynku osvitnikh posluh [Peculiarities of regulation of the market of educational services]: Monohrafiia / I. S. Kaleniuk, L. I. Tsymbal. Chernihiv : ChDIEIU, 2011. 184 p.
7. Konkurentni modeli upravlinnia yakistiu vyshchoi osvity u XXI stolitti [Competitive models of higher education quality management in the 21st century] : monohrafiia. Za redaktsiieu D. H. Lukianenka, L. L. Antoniuk. Kyiv : Kyivskiy natsionalnyi ekonomichnyi universytet im. Vadyma Hetmana, 2019. 380 p.
8. Linkova O.Yu. Navchannya personalu yak effektivnij instrument organizacijnoho rozvytku [Personnel training as an effective tool for organizational development] // Kiev. Intelkt XXI [Intelligence XXI]. 2021. No. 1. pp. 87-91.
9. Linkova O.Iu. Praktychna pidhotovka menedzhera: osnovni vyklyky ta mozhlyvosti v umovakh didzhitalizatsii [Practical training of a manager: the main challenges and opportunities in the conditions of digitalization]. Monohrafiia . 2021. Kharkiv : FOP Sekishova T.Ie. 134 p.
10. Pidhotovka maibutnikh pedahohiv profesiinoho navchannia na zasadakh kompetentnisnoho pidkhodu [Training of future teachers of professional education based on the competence approach]: kolektyvna monohrafiia / za naukovoio redaktsiieu V. I. Kovalchuka. Hlukhiv: Hlukhivskiy NPU im. O. Dovzhenka, 2020. 194 p.
11. Iakist vyshchoi osvity: teoriia i praktyka [Quality of higher education: theory and practice]: navchalno-metodychnyi posibnyk. Za naukovoio redaktsiieu A. Vasyliuk, M. Dei. Kyiv; Nizhyn : PP Lysenko M. M. 2019. 176 s.
12. European Commission. (2016). Improving and Modernising Education. Retrieved from <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52016DC0941&fr>.
13. How is a Product Engineer Different From A Full-Stack Engineer? [Elektronnyi resurs] – Rezhym dostupu do resursu: <https://www.forbes.com/sites/quora/2017/09/06/how-is-a-product-engineer-different-from-a-full-stack-engineer/?sh=6e6c990826e7> .
14. Graham Gibbs. 53 Powerful Ideas All Teachers Should Know About. <https://www.seda.ac.uk/>
15. Billie Hara, Lesson Planning for the University Classroom. <https://www.chronicle.com/blog/profhacker/lesson-planning-for-the-universityclassroom>.

Надійшла (received) 20.09.2023

Відомості про авторів / About the Authors

Лінькова Олена Юрївна (Linkova Olena Yuryivna) – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8971-6176>; e-mail: helen.linkova@khp.edu.ua