

С. С. Шабельник,
аспірант, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-4649-2645>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.178

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ВИЩОЇ ОСВІТИ

S. Shabelnyk,
Postgraduate student, Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine

THEORETICAL FOUNDATIONS OF THE FORMATION OF AN EFFECTIVE MANAGEMENT SYSTEM OF A HIGHER EDUCATION INSTITUTION

Перспективи створення ефективної системи управління закладом вищої освіти в Україні полягає у: автономії та академічній свободі (надання більшої автономії ЗВО у питаннях прийняття рішень щодо бюджету, програм навчання, кадрової політики; заохочення академічної свободи та самоврядування в ЗВО); децентралізації управління (передача більших повноважень від Міністерства освіти і науки України до ЗВО та їхнім регіональним кластерам; створення та посилення ролі наглядових рад ЗВО); впровадженні сучасних методів управління (використання кращих світових практик у сфері управління ЗВО, таких як стратегічне планування, управління якістю, проектно-орієнтований підхід; застосування цифрових технологій для покращення адміністративних процесів та комунікації); підвищенні кваліфікації управлінських кадрів (забезпечення ЗВО доступу до програм підвищення кваліфікації та перепідготовки для управлінських кадрів; заохочення кращих управлінців до роботи в ЗВО); збільшенні фінансування вищої освіти (збільшення бюджетних асигнувань на вищу освіту; залучення інвестицій з боку бізнесу та інших приватних джерел); розвитку інклюзивної та доступної освіти (створення умов для навчання людей з особливими потребами; забезпечення доступності освіти для всіх верств населення); інтеграції з європейським та світовим освітнім простором (участь ЗВО України в міжнародних проектах та програмах; гармонізація української системи вищої освіти з європейськими та світовими стандартами); підвищенні престижу вищої освіти (збільшення стипендій для кращих студентів; заохочення кращих випускників ЗВО до продовження навчання та наукової кар'єри); розвитку партнерства з бізнесом (створення спільних освітніх програм з бізнес-партнерами; залучення бізнесу до практики та стажування студентів); створенні сприятливого середовища для інновацій (підтримка дослідницької діяльності ЗВО; створення умов для комерціалізації наукових розробок). Реалізація цих перспектив потребуватиме значних зусиль з боку держави, ЗВО, громадськості та бізнесу. Проте, це дозволить Україні створити ефективну систему управління закладом вищої освіти, яка буде відповідати потребам суспільства та викликам XXI століття.

The prospects for creating an effective management system of a higher education institution in Ukraine are: autonomy and academic freedom (providing greater autonomy to the higher education institution in matters of decision-making regarding the budget, study programs, personnel policy; encouraging academic freedom and self-governance in the higher education institution); decentralization of management (transfer of greater powers from the Ministry of Education and Science of Ukraine to higher education institutions and their regional clusters; creation and strengthening of the role of supervisory boards of higher education institutions); implementation of modern management methods (use of the best global practices in the field of higher education institution management, such as strategic planning, quality management, project-oriented approach; use of digital technologies to improve administrative processes and communication); improving the qualifications of management personnel (providing the institution of higher education with access to advanced training and retraining programs for management personnel; encouraging the best managers to work in the institution of higher education); increasing financing of higher education (increasing budget allocations for higher education; attracting investments from business and other private sources); the development of inclusive and accessible education (creating conditions for the education of people with special needs; ensuring the availability of education for all segments of the population); integration with the European and world educational space (participation of higher education institutions of Ukraine in international projects and programs; harmonization of the Ukrainian higher education system with European and world standards); increasing the prestige of higher education (increasing scholarships for the best students; encouraging the best graduates by the institution of higher education to continue their studies and scientific careers); development of partnership with business (creation of joint educational programs with business partners; involvement of business in practice and internships of students); creation of a favorable environment for innovation (support of research activities by a higher education institution; creation of conditions for the commercialization of scientific developments). The implementation of these prospects will require significant efforts from the state, higher education institutions, the public and business. However, this will allow Ukraine to create an effective management system of a higher education institution that will meet the needs of society and the challenges of the 21st century.

Ключові слова: ефективність, система, управління, заклад вищої освіти, індикатори.
Key words: efficiency, system, management, institution of higher education, indicators.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Ефективне управління сприяє підвищенню якості навчання та досліджень університету, що впливає на зростання репутації закладу та привабливість для студентів і вчених. Дослідження ефективності дозволяє виявити та усунути недоліки в управлінні ресурсами, що дозволяє зменшити витрати та збільшити ефективність використання наявних коштів. Ефективне управління сприяє створенню стимулів для інновацій та розвитку нових підходів до навчання, досліджень та адміністрування. Дослідження ефективності допомагає університету зберігати та підвищувати свою конкурентоспроможність в умовах постійних змін у світі освіти та наукових досліджень. Результати досліджень можуть слу-

жити основою для розробки та впровадження нових управлінських стратегій та політик, що допомагають удосконалювати процеси управління університетом. Отже, дослідження ефективності управління університетом важливо для забезпечення його стабільності, розвитку та високої якості освіти та досліджень.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Існує кілька методик для оцінки ефективності управління університетом, які використовуються в наукових дослідженнях та практичній діяльності:



Рис. 1. Основні індикатори ефективності управління університетом

Balanced Scorecard (Збалансована система показників). Ця методика включає в себе визначення ключових показників ефективності управління в таких аспектах, як фінанси, клієнти (студенти), процеси (навчання, дослідження), розвиток кадрів. Кожен з цих аспектів оцінюється за допомогою конкретних метрик.

EFQM Excellence Model (Модель відмінності Європейської фундації якості). Ця методика орієнтована на визначення ступеня відповідності університету стандартам якості та ефективності. Вона базується на дев'яти критеріях: лідерство, стратегія, людські ресурси, партнерство та ресурси, процеси, результати для клієнтів, результати суспільства, результати персоналу, результати ключових показників продуктивності.

Benchmarking (Стандартизація). Цей підхід передбачає порівняння ефективності управління університетом з найкращими практиками в галузі. Використовуючи цей підхід, університет може виявити свої слабкі та сильні сторони порівняно з іншими установами та вжити заходів для покращення.

Оцінка за стандартами якості ISO (International Organization for Standardization). Встановлення та використання стандартів якості може допомогти університету впроваджувати ефективні методи управління та забезпечувати високу якість освітніх послуг.

SWOT-аналіз (аналіз сильних сторін, слабких сторін, можливостей та загроз). Цей аналіз дозволяє ідентифікувати внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на ефективність управління університетом, що допомагає розробити стратегії з управління ризиками та використання можливостей [1—10].

Ці методики можуть бути використані окремо або в поєднанні для оцінки та покращення ефективності управління університетом.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Формулювання цілей статті (постановка завдання) — дослідити теоретичні основи ефективної системи управління закладом вищої освіти.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Ефективність управління університетом в Україні може бути оцінена за допомогою різних показників (рис. 1).

Академічна якість оцінюється за допомогою рейтингів університетів, публікацій в наукових журналах, рейтингів кафедр, якість викладання та успішність студентів. Академічна якість закладів вищої освіти визначається широким спектром факторів, що включають якість викладання, дослідницьку діяльність, репутацію університету, якість студентів та багато інших. Високоякісне викладання забезпечується кваліфікованими та досвідченими викладачами, які використовують ефективні методи навчання та стимулюють активну участь студентів у навчальному процесі. Актуальні, інноваційні та відповідні вимогам ринку праці навчальні програми та плани, які враховують сучасні тенденції у своїй галузі забезпечують студентам необхідні знання та навички. Проведення високоякісних досліджень вносять вагомий концептуальний або практичний вклад у свою галузь. Репутація університету також є важливою в наукових колах та серед студентів, випускників та роботодавців, які визнають високу якість освіти. Висока вибірковість та конкурентоспроможність в процесі прийому студентів свідчать про високий стандарт академічної якості. Участь у міжнародних рейтингах, програмах обміну, співпраця з міжнародними університетами та дослідницькі ініціативи. Важливою також є система підтримки та допомоги студентам у їхньому навчальному та особистісному розвитку. Успішний випуск студентів демонструє високу професійну підготовку та досягають відмінних результатів у своїй кар'єрі. Академічна якість закладів вищої освіти визначає їхню престижність, конкурентоспроможність та вплив на суспільство. Забезпечення високої якості освіти є ключовим завданням для університетів у забезпеченні успіху своїх студентів та впливу на майбутнє суспільство.

Наукова діяльність оцінюється через розгляд кількості наукових публікацій, грантів, патентів, участь у міжнародних наукових проектах та інші показники активності дослідницької роботи. Наукова діяльність університетів та інших закладів вищої освіти відіграє ключову роль у вирішенні глобальних проблем, розвитку науки та технологій, а також забезпеченні інноваційного потенціалу суспільства. Важливим є ведення фундаментальних досліджень, спрямованих на розв'язання актуальних наукових проблем та розширення знань у різних галузях. Актуальним на сьогодні є проведення досліджень, спрямованих на вирішення конкретних практичних завдань та потреб галузей економіки, медицини, технологій тощо а також здійснення досліджень, що об'єднують знання та методи з різних науко-

вих галузей для вирішення складних проблем. Перетворення результатів наукових досліджень у технології, продукти або послуги, які можуть бути впроваджені на практиці та приносити прибуток. Сюди ж можна віднести і співпрацю з міжнародними партнерами у рамках міжнародних наукових проектів та програм, таких як гранти, проекти Європейського Союзу тощо. Залучення студентів до наукової діяльності через проведення досліджень, участь у конференціях, публікації наукових статей та участь у наукових гуртках під керівництвом викладачів-дослідників є основою формування кадрового резерву. Публікація результатів досліджень у відомих наукових журналах та презентація наукових виступів на конференціях і симпозіумах також є індикатором даного критерію. Важливим є також встановлення партнерських відносин з підприємствами та урядовими органами для спільної реалізації дослідницьких проектів та впровадження інновацій. Наукова діяльність університетів є джерелом нових знань, технологій та ідей, які стимулюють розвиток суспільства та економіки. Вона відіграє критичну роль у формуванні інноваційного середовища та підтримці конкурентоспроможності країни в глобальному контексті.

Розвиток кадрів оцінюється за допомогою рівня кваліфікації викладацького складу, стабільність кадрів, рівня заробітної плати, участі у підвищенні кваліфікації та інших аспектів. Розвиток кадрів у закладах вищої освіти — це процес, що спрямований на підготовку, підтримку та залучення якісних фахівців для досягнення стратегічних цілей університету. Як складову цього індикатора слід відмітити розвиток програм підготовки та навчання для молодих науковців і викладачів, включаючи стажування, курси з методики викладання, докторантуру та післядипломну освіту. Важливою є і підтримка викладачів та науковців у їхньому професійному розвитку через конференції, семінари, курси підвищення кваліфікації та участь у наукових проектах. Надання можливостей для менторства та кар'єрного розвитку для фахівців у всіх етапах їхньої кар'єри в університеті новий і перспективний напрямок візуалізації даного індикатора. Забезпечення робочого середовища також сприяє творчості, інноваціям та професійному зростанню працівників. Стимулювання міжнародної мобільності працівників університету через обмін програмами, стажування та участь у міжнародних дослідницьких проектах, а також підготовка та підвищення кваліфікації адміністративного персоналу забезпечує ефективне управління та функціонування університету. Останнім часом сюди додається розвиток стратегій залучення та утримання талановитих фахівців, а також підтримка рівноправної та інклюзивної робочої сили. Збереження та передача знань і досвіду від старших працівників до молодших є важливим для створення бази знань та системи управління знаннями в університеті. Розвиток кадрів є важливою складовою успіху будь-якого університету, оскільки від нього залежить якість навчання, дослідницька продуктивність та загальний прогрес університетської спільноти.

Міжнародна співпраця включає показники, такі як кількість міжнародних студентів і викладачів, участь у міжнародних програмах обміну, партнерство з іншими університетами тощо. Міжнародна співпраця закладів

вищої освіти відіграє важливу роль у зближенні культур, обміні знаннями та досвідом, розвитку міжнародних стосунків та підвищенні якості освіти. Важливими аспектами даного індикатора є установа програм обміну, таких як програми Еразмус+, Fulbright, DAAD, які дозволяють студентам та викладачам навчатися або викладати в інших країнах для отримання нового досвіду та поглиблення міжкультурного розуміння. Також важливими є співпраця у проведенні досліджень та розробці проектів з колегами з інших країн для вирішення глобальних проблем та викликів. Укладання угод та розвиток партнерських відносин з університетами з різних країн актуальне для спільного проведення навчальних та дослідницьких ініціатив. Важливим є організація та участь у міжнародних конференціях, семінарах та інших заходах для обміну знаннями та досвідом з колегами з усього світу. Забезпечення можливостей для студентів та викладачів подорожувати за кордоном для участі у навчальних програмах, конференціях, стажуваннях та інших академічних заходах наразі є також актуальним. Співпраця з міжнародними організаціями та установами для отримання міжнародної акредитації та визнання сприяє підвищенню престижу та відкриває нові можливості для студентів та викладачів. Міжнародна співпраця допомагає університетам забезпечити доступ до світових ресурсів та експертизи, розширює можливості для студентів та викладачів, а також сприяє розвитку міжнародних зв'язків та розумінню.

Фінансова стійкість оцінюється через показники фінансового забезпечення університету, джерела фінансування, рівень інвестицій у розвиток освітніх та наукових програм. Фінансова стійкість закладів вищої освіти є ключовим аспектом їхньої діяльності, оскільки вона впливає на їхню здатність забезпечувати якісну освіту, розвивати наукові дослідження та зберігати конкурентоспроможність. Для забезпечення даного індикатора слід врахувати залежність від державного фінансування, пожертвувань, платних навчальних програм, дослідницьких грантів, стипендій та інших джерел доходів. Актуальним є ефективне розподілення фінансових ресурсів на основні напрямки діяльності, такі як освіта, дослідження, адміністрування та інфраструктура. Контроль та оптимізація витрат для забезпечення ефективного використання ресурсів та уникнення непотрібних витрат, а також розвиток різноманітних джерел доходів для зменшення ризиків та залежності від одного джерела фінансування важливі для ефективності за даним індикатором. Впровадження систем контролю та аудиту, які забезпечують прозорість та відповідність фінансової діяльності закладу вищої освіти законодавчим вимогам.

Стратегічне планування та управління ризиками включається в розробці стратегій фінансового розвитку та управління ризиками, що включає аналіз можливих фінансових загроз та розробку планів їхнього управління. Розробка резервів та фінансових стратегій необхідна для покриття непередбачуваних витрат та забезпечення фінансової стабільності в умовах економічної нестабільності або кризи. Керування боргом та оптимізація структури фінансових зобов'язань є необхідним для забезпечення фінансової стійкості. Фінансова стійкість є важливим чинником у забезпеченні успіху та

довгострокової стабільності закладів вищої освіти. Це дозволяє їм розвиватися, привертати талановитих студентів і викладачів, а також забезпечувати якісну освіту.

Студентське задоволення та успішність включає показники якості життя студентів, рівня задоволення освітнім процесом, відсотку випускників, які отримали роботу за фахом тощо. Студентське задоволення та успішність закладів вищої освіти є важливими показниками якості навчання та середовища для студентів. Даний індикатор націлений на високу якість освіти, актуальність програм, професійність викладацького складу та доступність ресурсів для навчання. При цьому обов'язковим є розвинута студентська інфраструктура, спортивні та культурні заходи, можливості для залучення до зовнішньої діяльності та розвитку особистості; доступність кар'єрного та академічного консультування, підтримка для студентів з різних аспектів їхнього життя та навчання; забезпечення різноманітності та включеності, можливості для міжкультурного обміну та взаєморозуміння; доступність стипендій, фінансова допомога, житлові умови для студентів з різних соціальних прошарків; забезпечення можливостей для практичного навчання, стажування, роботодавців та кар'єрного розвитку; врахування та підтримка студентських інтересів та потреб, формування сприятливого та позитивного середовища для життя та навчання; успіхи випускників на ринку праці, рівень заробітної плати, показники трудової зайнятості та задоволення їхніх кар'єрних шляхів. Забезпечення студентського задоволення та успішності сприяє позитивному розвитку закладу вищої освіти, залучає більше талановитих студентів та забезпечує їхню успішність у майбутньому.

Соціальна відповідальність та взаємодія з громадськістю може оцінюватися через участь університету у соціальних проектах, розвиток взаємодії з місцевою громадськістю, підтримка ініціатив та подій для громадськості. Соціальна відповідальність та взаємодія з громадськістю є важливими аспектами діяльності закладів вищої освіти, оскільки вони впливають на взаємодію зі спільнотою, здатність до розвитку та вплив на суспільство. Заклади вищої освіти можуть співпрацювати з місцевими громадами у різних аспектах, таких як розвиток місцевих інфраструктурних проектів, участь у волонтерських програмах, організація культурних та освітніх заходів для місцевих жителів. Заклади вищої освіти можуть приймати стратегічні рішення, спрямовані на покращення умов життя місцевих громад, наприклад, створення програм розвитку громад або сприяння економічному зростанню регіону. Важливим також є забезпечення сталого розвитку шляхом прийняття екологічно відповідальних практик на кампусах та впровадження заходів з енергоефективності та зменшення викидів CO₂. Заклади вищої освіти можуть приділяти увагу до впровадження політик та програм, спрямованих на забезпечення рівних можливостей та інклюзії для всіх груп населення. Взаємодія з громадськістю може бути покращена через забезпечення відкритості та прозорості у прийнятті рішень, регулярну комунікацію зі студентами, викладачами, персоналом та іншими зацікавленими сторонами. Важливою є також організація соціальних програм та проектів, спрямованих на підтримку вразли-

вих груп населення, розвиток освітніх та культурних ініціатив, підтримку молоді та інших соціальних ініціатив. Співпраця з міжнародними організаціями та установами для здійснення глобальних соціальних ініціатив, таких як боротьба з бідністю, підтримка прав людини та протидія кліматичним змінам. Взаємодія з громадськістю та реалізація соціальної відповідальності є необхідними компонентами для підтримки розвитку суспільства та позитивного впливу університетів на оточуюче середовище.

Ці показники можуть бути використані для оцінки ефективності управління університетом в Україні, але також важливо враховувати специфічні особливості кожного навчального закладу та контексту, в якому він діє.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Перспективи створення ефективної системи управління закладом вищої освіти в Україні полягає у: автономії та академічній свободі (надання більшої автономії ЗВО у питаннях прийняття рішень щодо бюджету, програм навчання, кадрової політики; заохочення академічної свободи та самоврядування в ЗВО); децентралізації управління (передача більших повноважень від Міністерства освіти і науки України до ЗВО та їхнім регіональним кластерам; створення та посилення ролі наглядових рад ЗВО); впровадженні сучасних методів управління (використання кращих світових практик у сфері управління ЗВО, таких як стратегічне планування, управління якістю, проектно-орієнтований підхід; застосування цифрових технологій для покращення адміністративних процесів та комунікації); підвищенні кваліфікації управлінських кадрів (забезпечення ЗВО доступу до програм підвищення кваліфікації та перепідготовки для управлінських кадрів; заохочення кращих управлінців до роботи в ЗВО); збільшенні фінансування вищої освіти (збільшення бюджетних асигнувань на вищу освіту; залучення інвестицій з боку бізнесу та інших приватних джерел); розвитку інклюзивної та доступної освіти (створення умов для навчання людей з особливими потребами; забезпечення доступності освіти для всіх верств населення); інтеграції з європейським та світовим освітнім простором (участь ЗВО України в міжнародних проектах та програмах; гармонізація української системи вищої освіти з європейськими та світовими стандартами); підвищенні престижу вищої освіти (збільшення стипендій для кращих студентів; заохочення кращих випускників ЗВО до продовження навчання та наукової кар'єри); розвитку партнерства з бізнесом (створення спільних освітніх програм з бізнес-партнерами; залучення бізнесу до практики та стажування студентів); створенні сприятливого середовища для інновацій (підтримка дослідницької діяльності ЗВО; створення умов для комерціалізації наукових розробок). Реалізація цих перспектив потребуватиме значних зусиль з боку держави, ЗВО, громадськості та бізнесу. Проте, це дозволить Україні створити ефективну систему управління закладом вищої освіти, яка буде відповідати потребам суспільства та викликам XXI століття.

Література:

1. Бахрушин В. Показники та критерії оцінювання вищих навчальних закладів. URL: <http://education-ua.org/ru/articles/189-pokazniki-ta-kriteriji-otsinyuvannya-vishchikh-nav%20chalnikh-zakladiv> (дата звернення 03.03.2024).
2. Крупка М.І., Гринькевич О.С., Сас С.П. Економічна ефективність університетів України у контексті інноваційності фінансового менеджменту. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2021. № 1 (32). С. 470—481.
3. Моргулець О.Б. Стратегічний вибір ВНЗ на основі оцінки ефективності управління та реальної автономії навчального закладу. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. 2016. Випуск 17. Частина 3. С. 61—63.
4. Про затвердження примірною переліку цільових показників, що наводяться у контракті з керівником державного закладу вищої освіти: Наказ Міністерства освіти і науки України № 299 від 05.03.2021. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/uploads/public/607/574/4a1/6075744a1abfe585061412.pdf> (дата звернення 03.03.2024).
5. Решетова І.А. Напрями вдосконалення системи управління вищими навчальними закладами. Економіка і суспільство. 2018. Випуск 17. С. 341—346.
6. Цільові показники діяльності Київського національного університету технологій та дизайну. URL: <https://knutd.edu.ua/files/dostupdopi/target-performance-indicators-knutd.pdf> (дата звернення 03.03.2024).
7. Цільові показники діяльності Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського". URL: <https://kpi.ua/target> (дата звернення 03.03.2024).
8. Цільові показники діяльності Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка. URL: https://www.pdpu.edu.ua/doc/universitet/prozorist/cilovi_pokaznyky/cilovi_pokaz.pdf (дата звернення 03.03.2024).
9. Цільові показники діяльності Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця. URL: <https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/1/TSilovi-pokaznyky-diyalnosti-HNEU.pdf> (дата звернення 03.03.2024).
10. Gryshchenko I., Ganushchak-Efimenko L., Shcherbak V., Nifatova O., Zos-Kior M., Hnatenko I., Martynova L., Martynov A. Making Use of Competitive Advantages of a University Education Innovation Cluster in the Educational Services Market. European Journal of Sustainable Development. 2021. № 10.2. С. 336—348.
11. Morgulets, O.B. (2016), "Strategic choice of universities based on assessment of management efficiency and real autonomy of the educational institution", Scientific Bulletin of Kherson State University. Economic sciences series, vol. 17.3, pp. 61—63.
12. Ministry of Education and Science of Ukraine (2021), Order "On the approval of the sample list of target indicators specified in the contract with the head of the state institution of higher education", available at: <https://mon.gov.ua/storage/app/uploads/public/607/574/4a1/6075744a1abfe585061412.pdf> (Accessed 03.03.2024).
13. Reshetova, I.A. (2018), "Directions for improving the management system of higher educational institutions", Economy and Society, vol. 17, pp. 341—346.
14. Kyiv National University of Technology and Design (2021), "Target performance indicators", available at: <https://knutd.edu.ua/files/dostupdopi/target-performance-indicators-knutd.pdf> (Accessed 03.03.2024).
15. National Technical University of Ukraine "Ihor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute" (2023), "Target performance indicators", available at: <https://kpi.ua/target> (Accessed 03.03.2024).
16. Poltava National Pedagogical University named after V. G. Korolenko, (2021), "Target performance indicators", available at: https://www.pdpu.edu.ua/doc/universitet/prozorist/cilovi_pokaznyky/cilovi_pokaz.pdf (Accessed 03.03.2024).
17. Semyon Kuznets Kharkiv National University of Economics (2021), "Target performance indicators", available at: <https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/1/TSilovi-pokaznyky-diyalnosti-HNEU.pdf> (Accessed 03.03.2024).
18. Gryshchenko, I., Ganushchak-Efimenko, L., Shcherbak, V., Nifatova, O., Zos-Kior, M., Hnatenko, I., Martynova, L. and Martynov, A. (2021), "Making Use of Competitive Advantages of a University Education Innovation Cluster in the Educational Services Market", European Journal of Sustainable Development, vol. 10.2, pp. 336—348.

Стаття надійшла до редакції 02.03.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663