

УДК 378.1

DOI <https://doi.org/10.24919/2308-4863/42-1-30>

Олена БАЙРАМОВА,

orcid.org/0000-0002-3199-0612

кандидат філософських наук, доцент,
доцент кафедри соціально-гуманітарних дисциплін
Дунайського інституту водного транспорту
Державного університету інфраструктури та технологій
(Ізмаїл, Одеська область, Україна) *bairamova3456@gmail.com*

Ірина НЕСТАЙКО,

orcid.org/0000-0002-7022-0573

кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри педагогіки та менеджменту освіти
Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка
(Тернопіль, Україна) *nestajko_irena@ukr.net*

Лідія ЧЕРЕДНИК,

orcid.org/0000-0002-1006-1363

кандидат педагогічних наук,
старший викладач кафедри педагогіки
Національного університету біоресурсів і природокористування України
(Київ, Україна) *Lidiya2772@i.ua*

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РЕФОРМУВАННЯ ТА МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

У статті висвітлено особливості системи вищої освіти України, її основні орієнтири. Зроблено акцент на тому, що стратегічними завданнями її реформування на національному рівні є, насамперед, підвищення якості, доступності, конкурентоспроможності, ефективності, вдосконалення системи управління, фінансування з метою гідної інтеграції в європейський освітній простір. З'ясовано, що задля реалізації цих завдань необхідні модернізація законодавчої бази вищої освіти, відображення в нормативних актах життєво необхідних напрямів її розвитку та вдосконалення. Зазначено стратегічні напрями реформування системи вищої освіти в Україні в контексті норм Закону України «Про вищу освіту»: розширення автономії закладів вищої освіти; встановлення структури рівнів, орієнтації і галузей вищої освіти; розробка нових стандартів вищої освіти і освітніх програм з їх реалізації в освітній діяльності на основі компетентнісного підходу відповідно до рекомендацій, розроблених європейським проектом Тюнінг, і затверджених кваліфікаційних рівнів Національної рамки кваліфікацій; скасування рівнів акредитації закладів вищої освіти; здійснення прийому до ЗВО за результатами зовнішнього незалежного оцінювання з урахуванням середнього балу державного документа про повну загальну середню освіту та балу ЗВО; зменшення навчального навантаження науково-педагогічних працівників із 900 до 600 годин на рік; закріплення на законодавчому рівні положення щодо прозорості та відкритості діяльності вузу. Виокремлено основні проблеми української системи вищої освіти, яка знаходиться в стані реформування: слабка результативність зусиль і заходів, яких держава вживає для поліпшення якості освіти; невідповідність між державним замовленням фахівців і кількістю випускників вузів; відсутність гарантій затребуваності їх професії на ринку праці; невирішеність питання про вузівську автономію. Визначено головні стратегічні напрями модернізації вищої освіти: гуманізація, гуманітаризація, фундаменталізація, міжнародна інтеграція. Оскільки з розвитком глобалізаційних процесів змінюються підходи до управління ЗВО, запропоновано одним зі стратегічних напрямів модернізації системи вищої освіти в Україні розглядати інноваційний менеджмент.

Ключові слова: вища освіта, фахівець, реформування, модернізація, компетентність, гуманізація, гуманітаризація, фундаменталізація, міжнародна інтеграція, інноваційний менеджмент.

Olena BAIRAMOVA,

orcid.org/0000-0002-3199-0612

Candidate of Philosophical Sciences, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Social Sciences and Humanities
The Danube Institute of Water Transport of State University of Infrastructure and Technologies
(Izmail, Odesa region, Ukraine) *bairamova3456@gmail.com*

Iryna NESTAİKO,

orcid.org/0000-0002-7022-0573

*Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor;
Associate Professor at the Department of Pedagogy and Management of Education
Ternopil National Pedagogical University
(Ternopil, Ukraine) nestajko_irena@ukr.net*

Lidiya CHEREDNYK,

orcid.org/0000-0002-1006-1363

*Candidate of Pedagogical Sciences,
Senior Lecturer at the Department of Pedagogy
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine
(Kyiv, Ukraine) Lidiya2772@i.ua*

STRATEGIC DIRECTIONS OF REFORM AND MODERNIZATION OF THE HIGHER EDUCATION SYSTEM IN UKRAINE

The article highlights the features of the higher education system of Ukraine, its main guidelines. Emphasis is placed on the fact that the strategic objectives of its reform at the national level are, first of all, improving quality, accessibility, competitiveness, efficiency, improving the management system, funding for decent integration into the European educational space. It was found that the implementation of these tasks requires the modernization of the legal framework of higher education, the reflection in the regulations of vital areas of its development and improvement. The strategic directions of reforming the system of higher education in Ukraine in the context of the Law of Ukraine "On Higher Education" are indicated: expanding the autonomy of higher education institutions; standardization of the structure of levels, orientations and branches of higher education; development of new standards of higher education and educational programs for their implementation in educational activities on the basis of a competency-based approach in accordance with the recommendations developed by the European Tuning Project and approved qualification levels of the National Qualifications Framework; abolition of accreditation levels of higher education institutions; admission to the Free Economic Zone based on the results of external independent evaluation, taking into account the average score of the state document on complete general secondary education and the score of the Free Economic Zone; reducing the training load of research and teaching staff from 900 to 600 hours per year; enshrining at the legislative level the provisions on transparency and openness of the university. The main problems of the Ukrainian system of higher education, which is in a state of reform, are highlighted: poor effectiveness of efforts and measures taken by the state to improve the quality of education; discrepancy between the state order of specialists and the number of university graduates; lack of guarantees of demand for their profession in the labor market; unresolved issue of university autonomy. The main strategic directions of modernization of higher education are determined: humanization, humanitarianization, fundamentalization, international integration. As the approaches to the management of free economic education change with the development of globalization processes, it is proposed to consider innovation management as one of the strategic directions of modernization of the higher education system in Ukraine.

Key words: *higher education, specialist, reforming, modernization, competence, humanization, humanization, fundamentalization, international integration, innovation management.*

Постановка проблеми. Одним із важливих показників розвитку держави є високий рівень освіти її громадян, оскільки добробут людини, стан культури і духовності в суспільстві, темпи економічного, науково-технічного, політичного і соціального прогресу залежать від якості та рівня освіти. Вища освіта забезпечує свободу інтелектуального, професійного і соціального вибору людини, готує її до труднощів сучасного життя. В Україні вища освіта визнана пріоритетною сферою соціально-економічного, духовного і культурного розвитку суспільства. Реформування структури та модернізація змісту вищої освіти відповідно до європейських і світових стандартів, нові вимоги до освітнього рівня фахівців, їх конкурентоспроможності в умовах вільного працев-

лаштування вимагають якісної підготовки здобувачів вищої освіти.

Аналіз досліджень. Проблеми реформування вищої освіти вивчали такі вчені: В. Біскуп, А. Гірняк, Л. Гриневиц, Н. Дем'яненко, С. Калашникова, А. Карпенко та ін. Актуальні проблеми модернізаційних зрушень у системі вищої освіти проаналізовані в роботах В. Андрущенко, Б. Гершунського, В. Демченка, Д. Дзвінчука, А. Джурицького, М. Згуровського, І. Зязюна, І. Каленюк, В. Климова, В. Кушерець та інших вітчизняних вчених.

Мета статті – визначити стратегічні напрями реформування та модернізації системи вищої освіти в Україні.

Виклад основного матеріалу. У процесі реформування системи освіти особливої важливості набуває модернізація вищої школи. Процес рефор-

мування проходить у складних умовах: багато соціально-економічних, політичних, інтелектуальних подій і стрімких змін накладають суперечливий відбиток на стан і перспективи розвитку вищої освіти. На національному рівні основні стратегічні завдання, пов'язані з її реформуванням, полягають у підвищенні якості освітнього процесу, доступності, конкурентоспроможності, ефективності освіти, вдосконаленні системи управління та фінансування з метою гідної інтеграції в європейський освітній простір. Реалізація цих завдань вимагає модернізації законодавчої бази, відображення в нормативних актах життєво необхідних напрямів розвитку та вдосконалення вищої освіти.

Приєднання України у 2005 році до Болонського процесу і висловлення намірів вступити в зону європейської вищої освіти, а також зміна освітніх стратегій і парадигм були поштовхом до зміни основних ідей і змісту Закону України «Про вищу освіту» (далі – Закон) (2002 рік). Внаслідок бурхливих обговорень і протистоянь прийнято новий Закон України «Про вищу освіту», який набрав чинності з 6 вересня 2014 року (Про вищу освіту, 2014). Закон проходить складні етапи імплементації, а нинішня система вищої освіти перебуває у стані трансформації.

Розглянемо положення Закону, які свідчать про активні процеси реформування вищої освіти.

1. *Розширення автономії закладів вищої освіти (ЗВО).* Законом передбачено організаційну, кадрову, фінансову, академічну автономію. ЗВО можуть самостійно вирішувати значну кількість внутрішніх питань без звернення за дозволом до Міністерства освіти і науки України.

Організаційна та кадрова автономія ЗВО зазнала трансформації в таких напрямках: розширення прав щодо формування спостережної ради та її повноважень; посилення впливу колективу працівників ЗВО на призначення і звільнення керівника установи (ректора), визначення вимог до кандидатів на посаду керівника і обмеження його перебування на посаді двома термінами; надання права ЗВО виступати засновником (співзасновником) юридичних осіб. Законом передбачено новий порядок виборів ректорів ЗВО, зокрема в обов'язковій участі у виборах усього викладацького колективу та збільшенні (у відповідній пропорції, але не більше 15%) кількості студентів, які беруть участь у голосуванні. Передбачено, що вибори проходять в один тур за системою «перехідного голосу». Тобто трудовому колективу ЗВО надається право самостійно вибирати ректора, а Міністерство освіти і науки України тільки фіксує сам факт вибору.

Фінансова автономія ЗВО трансформувалася в частині легалізації майнових прав на власність, надання права залучення позикових коштів, набуття, охорони і захисту прав інтелектуальної власності на результати наукової та науково-технічної діяльності.

ЗВО має право визначати зміст освітніх програм, друкувати підручники/посібники незалежно від Міністерства освіти і науки України, формувати нову незалежну систему забезпечення якості вищої освіти. Розширення автономії ЗВО пов'язане також із суттєвими змінами в системі присудження наукових ступенів, особливо це стосується процедури присудження ступеня доктора філософії. Закладам вищої освіти передані повноваження щодо утворення разових спеціалізованих вчених рад, затвердження рішень про присудження ступеня доктора філософії та видачі відповідного диплому (повноваження МОН залишаються лише в частині погодження (за замовчуванням) складу разових рад, утворених ЗВО) (Про вищу освіту, 2014).

2. Законом унормовано організацію вищої освіти з урахуванням структури її рівнів, орієнтацій і галузей відповідно до Міжнародної стандартної класифікації освіти (2011) і Міжнародної стандартної класифікації освіти: галузі освіти і підготовки (2013). Введено п'ять рівнів вищої освіти (молодший бакалавр, бакалавр, магістр, доктор філософії та доктор наук); молодшого спеціаліста зараховано до професійної освіти. Ступінь фахівця прирівнюється до магістра, а кандидата наук – до доктора філософії. При цьому ступінь доктора філософії присуджується спеціалізованою вищою радою навчального закладу або наукової установи в разі успішного виконання відповідної наукової програми і публічного захисту дисертації в разовій спеціалізованій раді (Закон про вищу освіту, 2014). Це свідчить, що відбувається узгодження ступеневої системи вищої освіти України з європейською системою і з Національною рамкою кваліфікацій, прийнятою в Україні в 2011 році (Національна доповідь, 2016: 112).

3. Законом передбачено створення нових стандартів вищої освіти і освітніх програм з їх реалізації в освітній діяльності відповідно до рекомендацій, розроблених європейським проектом Тьонінг, і затверджених кваліфікаційних рівнів Національної рамки кваліфікацій (Вступне слово, 2006).

4. Відповідно до європейських традицій, скасовано рівні акредитації закладів вищої освіти. Закон встановлює чотири типи вузів: університети, академії, інститути, коледжі, а також такий

особливий вид, як дослідницький університет. Крім того, закріплюється новий порядок присудження ЗВО статусу національного і дослідницького (за поданням Національного агентства за якості вищої освіти) (Про вищу освіту, 2014).

5. Прийом до ЗВО, згідно з нормами Закону, здійснюється за результатами зовнішнього незалежного оцінювання з урахуванням середнього балу державного документа про повну загальну середню освіту та балу ЗВО. Розділом «Доступ до вищої освіти. Відрахування, переривання навчання, поновлення і переведення осіб, які навчаються в закладах вищої освіти» законодавчо врегульовано зовнішнє незалежне оцінювання знань та умінь осіб, які бажають здобувати вищу освіту на базі повної загальної середньої освіти, та встановлено порядок його проведення. Згідно із Законом, основним критерієм під час вступу до ЗВО є зовнішнє незалежне оцінювання. Конкурсний бал визначають сертифікати ЗНО та середній бал атестата у співвідношенні не менше 20% на кожен сертифікат і не більше 10% для балу атестату. Крім того, Закон України «Про вищу освіту» передбачає можливість перехресного вступу для навчання на певних рівнях вищої освіти. Тобто можна вступити до ЗНО для отримання ступеня магістра на основі ступеня бакалавра, отриманого за іншою спеціальністю, за умови успішного проходження додаткових вступних випробувань. У 2016 році введено новий механізм електронного вступу до ЗВО й автоматичного розміщення місць державного замовлення. Таке нововведення є дієвим інструментом зменшення корупції на етапі вступу до ЗВО (Про вищу освіту, 2014; Національна доповідь, 2016: 108–109).

6. Закон передбачає зменшення навчального навантаження науково-педагогічних працівників з 900 до 600 годин на рік, що дає змогу викладачам приділяти більше часу науковому аспекту своєї діяльності і забезпечує ефективний розвиток науки загалом. Зменшено також аудиторне навчальне навантаження студентів, більше уваги приділено самостійній роботі (Про вищу освіту, 2014).

Ефективність реформ у вищій освіті залежить від рівня готовності (в тому числі психологічної) професорсько-викладацького складу до їх реалізації. Консерватизм, відстоювання успішних раніше, але неадекватних на цей момент професійних шаблонів свідчить про недостатню обізнаність, нерозуміння, неприйняття, заперечення Болонського процесу як «примусової» інновації. На жаль, для багатьох університетів характерна швидше демонстрація реформування, а не реальні глибокі та комплексні перетворення.

Основні проблеми української системи вищої освіти пов'язані зі слабкою результативністю зусиль і заходів, яких вживає держава для поліпшення якості освіти, невідповідністю між державним замовленням фахівців і кількістю випускників ЗВО, відсутністю гарантій затребуваності їхніх професій на ринку праці, невирішеністю питання про автономію.

Докорінний перегляд концепції реформування освіти сприяє послідовному її зближенню з європейським освітнім і науковим простором. На початковому етапі модернізація системи вищої освіти в Україні за більшістю напрямів не відповідала Болонському процесу. Вихідні концепції модернізації мали «внутрішній» характер і зводилися до «пристосування» системи вищої освіти до нових внутрішніх реалій (Байденко, 2006; Бухнієва, 2010). На сучасному етапі модернізації вітчизняної вищої освіти важливого значення набувають питання змісту освіти, професіоналізму викладача, ефективності управління навчальним закладом, вдосконалення системи контролю, моніторингу освітніх мереж, впровадження моделей, які змінять правові форми діяльності ЗВО з метою розширення їхньої економічної автономії, посилення відповідальності за підсумкові результати діяльності, підвищення рівня прозорості фінансування.

Міністерством освіти і науки України визначені основні стратегічні напрями модернізації вищої освіти: гуманізація, гуманітаризація, фундаменталізація та міжнародна інтеграція (рис. 1).

Оскільки з розвитком глобалізаційних процесів змінюються підходи до управління ЗВО, інноваційний менеджмент є одним зі стратегічних напрямів модернізації системи вищої освіти в Україні. Інноваційний менеджмент – складний, багатофункціональний процес, що включає постановку стратегічних і тактичних цілей, аналіз зовнішнього середовища з урахуванням невизначеності і ризику, аналіз інфраструктури і можливостей наукової установи, прогнозування майбутнього стану її розвитку, пошук джерел творчих ідей і їх фінансування, формування інноваційного портфеля, стратегічне і оперативне планування, управління науковими та методичними розробками, вдосконалення організаційних структур, аналіз і оцінку ефективності інновацій, розробку стратегії і тактики інноваційного маркетингу, диверсифікації та управління ризиками тощо (Кондур, 2017).

На думку В. Сипченко, В. Климової (2019), Н. Сас (2013), інноваційний менеджмент ЗВО як самостійна галузь наукової професійної діяль-

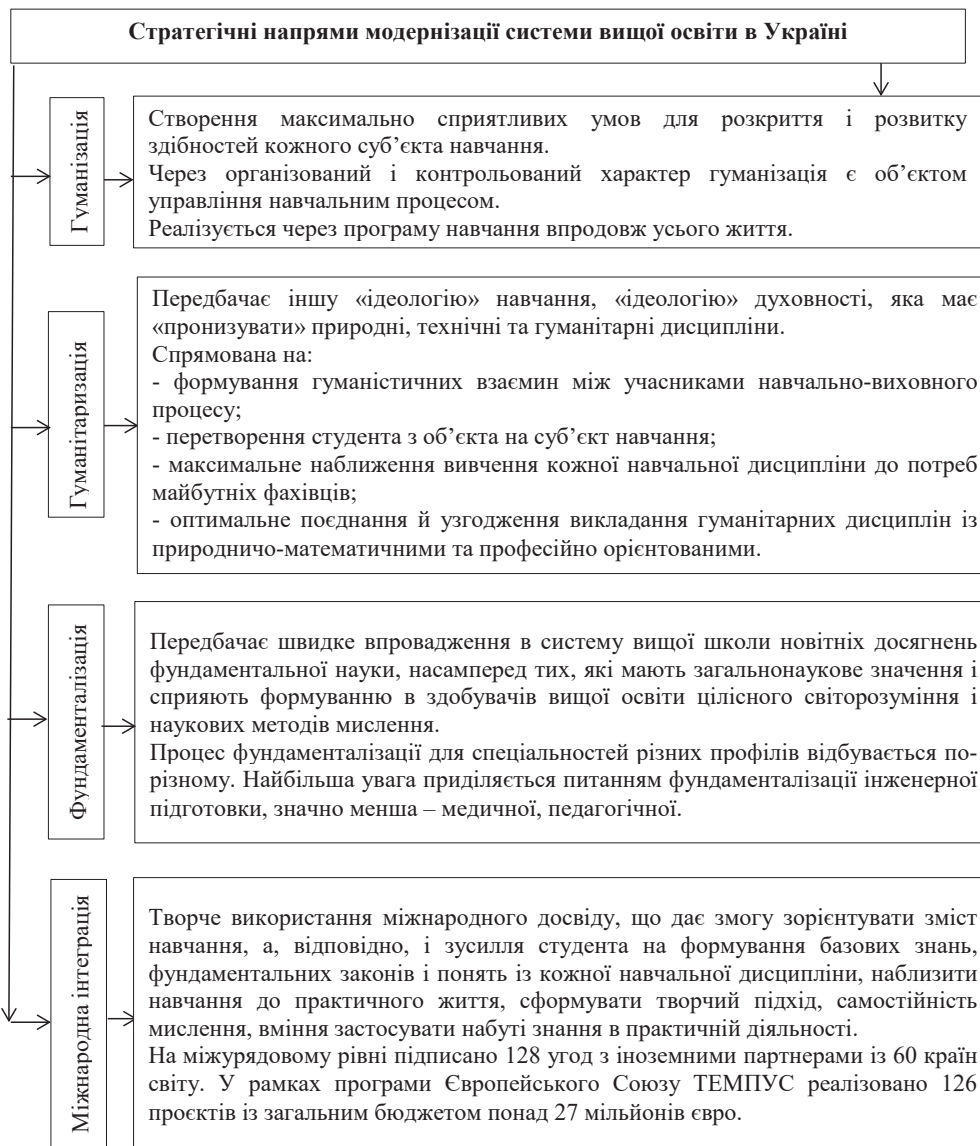


Рис. 1. Стратегічні напрями модернізації системи вищої освіти в Україні

Джерело: складено автором на основі (Бухнієва, 2010; Гіряк, Біскуп, 2016; Національна доповідь, 2016)

ності спрямований на досягнення інноваційних цілей шляхом раціонального використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. Головними завданнями інноваційного менеджменту у вищій школі є розробка і реалізація єдиної інноваційної політики, визначення стратегій, проєктів, програм, ресурсне забезпечення та контроль за ходом інноваційної діяльності, підготовка і навчання викладачів, формування цільових колективів, груп, які реалізують інноваційні проєкти.

Методи інноваційного менеджменту інтегрують зусилля суб'єктів інноваційного процесу для досягнення цілей розвитку навчального закладу. Це, зокрема: методи формування дослідницьких груп, ефективної системи комунікацій, методи мотивації (стимулювання, створення креативного

поля, мотивуючий контроль), методи створення умов для професійного зростання викладачів, методи регулювання соціально-психологічного клімату в колективі, формування внутрівузівської культури (Пшенична, 2013). Інструментами інноваційного менеджменту є інноваційні управлінські технології, інноваційні управлінські рішення та інноваційні організаційні форми управління (Сас, 2014).

Як свідчить сучасна практика функціонування закладів вищої освіти, інновації не тільки підвищують ефективність навчально-освітньої діяльності, але й покращують умови здобуття вищої освіти майбутніми фахівцями, сприяють підвищенню кваліфікації викладачів, рівня їхніх знань і можливостей (Трубіцина, Демченко, 2020).

Отже, застосування інновацій у менеджменті ЗВО забезпечує стратегічне управління, покращує якість освітніх послуг, сприяє підготовці висококваліфікованих фахівців, підвищує рівень інноваційного потенціалу закладів вищої освіти, забезпечує технологізацію та автоматизацію навчального процесу.

Потреба у висококваліфікованих фахівцях зумовлена, з одного боку, закономірностями розвитку самої науки, а з іншого – тенденціями суспільного розвитку. Зростання наукоємності усіх сфер людської життєдіяльності, перетворення інформації на товар висуває нові вимоги до рівня підготовки фахівців. За даними вчених, у науці знання подвоюються кожні десять років, а в деяких галузях ще швидше: в генетиці – за два роки, в ядерній фізиці і космонавтиці – за півтора роки. Знання швидко застарівають. Водночас у багатьох сферах діяльності потрібна не кваліфікація, а компетентність, яку можна розглядати як сукупність певних навичок: кваліфікації, соціальних поведінкових характеристик, здатності працювати в колективі, співвідносити свої дії з інтересами інших, ініціативності і готовності ризикувати. До того ж випускник ЗВО має вміти орієнтуватися у зростаючому потоці інформації, володіти навичками спілкування, бути готовим самостійно приймати рішення і відповідати за їх наслідки. З огляду на це першочергового значення набуває переорієнтація освітнього процесу й екстенсив-

ної моделі, яка націлена на передачу студентам певної сукупності готових знань, на інтенсивну модель, що націлена на формування в майбутнього фахівця здатності до самоосвіти і розвитку його творчого потенціалу.

Висновки. Стратегічні завдання, пов'язані з реформуванням вищої освіти, полягають у підвищенні якості освітнього процесу, доступності, конкурентоспроможності, ефективності освіти, вдосконаленні системи управління та фінансування з метою гідної інтеграції в європейський освітній простір. На сучасному етапі модернізації вищої освіти важливого значення набувають питання змісту освіти, професіоналізму викладача, ефективності управління навчальним закладом, вдосконалення системи контролю, моніторингу освітніх мереж, впровадження моделей, які змінять правові форми діяльності ЗВО з метою розширення їхньої економічної автономії. До основних стратегічних напрямів модернізації вищої освіти належать гуманізація, гуманітаризація, фундаменталізація та міжнародна інтеграція. Вища школа є соціокультурним простором, який характеризується підвищеною інтенсивністю інноваційних процесів. Для України інноваційний потенціал вищої школи може і має стати ресурсом для модернізаційного прориву. Подальші наукові розвідки в цьому напрямі вбачаються в поглибленому дослідженні впливу інноваційних процесів на трансформацію вищої освіти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Байденко В. И. Болонский процесс: проблемы, опыт, решения. Москва : Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2006. 190 с.
2. Бухнієва О. А. Шляхи модернізації національної системи вищої освіти як провідні чинники розвитку інноваційної діяльності викладача сучасного вищого навчального закладу. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України*. 2010. № 2. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis (дата звернення: 17.09.2021).
3. Вступне слово до проекту Тюнінг – гармонізація освітніх структур у Європі. Education and Culture. Socrates – Tempus, 2006. URL: http://www.unideusto.org/tuningeu/images/stories/documents/General_Brochure_Ukrainian_version.pdf (дата звернення: 17.09.2021).
4. Гірняк А., Біскуп В. Реформування системи вищої освіти в Україні: новітні виклики та перспективи. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2016. № 3. С. 99–109.
5. Кондур О. Інноваційний менеджмент у системі управління вищим навчальним закладом. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Педагогічні науки*. 2017. № 4 (59). С. 254–258.
6. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні / за заг. ред. В. Г. Кременя. Київ : Педагогічна думка, 2016. 448 с.
7. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. URL: <http://https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (дата звернення: 17.09.2021).
8. Пшенична Л. В. Інноваційна парадигма управління як фактор розвитку вищого навчального закладу. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2013. № 6 (32). С. 316–326.
9. Сас Н. Підготовка майбутніх керівників навчальних закладів до інноваційного управління: стан та перспективи : монографія. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2014. 336 с.
10. Сипченко В., Климова В. Управління інноваційними процесами у закладах вищої освіти. *Гуманізація навчально-виховного процесу*. 2019. № 4 (96). С. 139–154.
11. Трубіщина О., Демченко В. Менеджмент закладів вищої освіти: застосування інновацій. *Social Work and Education*. 2020. № 3. С. 383–393.

REFERENCES

1. Baidenko V. Y. Bolonskyi protsess: problemy, opyt, resheniya [Bologna process: problems, experience, solutions]. Moskva: Yssledovatelskyi tsentr problem kachestva podgotovky spetsyalystov, 2006. 190 p. [in Russian].
2. Bukhniieva O. A. Shliakhy modernizatsii natsionalnoi systemy vyshchoi osvity yak providni chynnyky rozvytku innovatsiinoi diialnosti vykladacha suchasnoho vyshchoho navchalnoho zakladu [The slaves of modernization of the national system of food education as well as the development of innovative activity and the development of a modern food in the beginning]. *Visnyk Natsionalnoi akademii Derzhavnoi prykordonnoi sluzhby Ukrainy*, 2010, Nr 2. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis [in Ukrainian].
3. Vstupne slovo do proektu Tiuninh – harmonizatsiia osvinih struktur u Yevropi [Introduce a word to the project Tuning - harmonization of modern structures in Europe]. Education and Culture. Socrates – Tempus, 2006. URL: http://www.unideusto.org/tuningeu/images/stories/documents/General_Brochure_Ukrainian_version.pdf [in Ukrainian].
4. Hirniak A., Biskup V. Reformuvannia systemy vyshchoi osvity v Ukraini: novitni vyklyky ta perspektyvy [Reforming the system of food education in Ukraine: new wikis and perspectives]. *Teoriia i praktyka upravlinnia sotsialnymi systemamy*, 2016, Nr 3, pp. 99–109 [in Ukrainian].
5. Kondur O. Innovacijnyj menedzhment u systemi upravlinnja vyshhym navchalnym zakladom [Innovation management in the system of management of the primary mortgage]. *Naukovyj visnyk Mykolajivskogo nacionalnogo universytetu imeni V.O. Sukhomlyns'kogo*, 2017. Nr 4 (59), pp. 254–258 [in Ukrainian].
6. Natsionalna dopovid pro stan i perspektyvy rozvytku osvity v Ukraini [National additional information about the country and the prospects for the development of education in Ukraine] / za zah. red. V.H. Kremenya. Kyiv: Pedahohichna dumka, 2016. 448 p. [in Ukrainian].
7. Pro vyshchu osvitu: Zakon Ukrainy [Concerning education: Law of Ukraine] vid 01.07.2014 № 1556-VII. URL: <http://https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> [in Ukrainian].
8. Pshenychna L. V. Innovatsiina paradyhma upravlinnia yak faktor rozvytku vyshchoho navchalnoho zakladu [Innovation paradigm of management as a factor in the development of a new foundation]. *Pedahohichni nauky: teoriia, istoriia, innovatsiini tekhnologii*, 2013, Nr 6 (32), pp. 316–326 [in Ukrainian].
9. Sas N. Pidhotovka maibutnih kerivnykiv navchalnykh zakladiv do innovatsiinoho upravlinnia: stan ta perspektyvy [Preparation of maybutny cores of primary pledges before innovation management: the standard of the future]. Poltava: PNPU imeni V. H. Korolenka, 2014. 336 p. [in Ukrainian].
10. Sypchenko V., Klymova V. Upravlinnia innovatsiinymy protsesamy u zakladakh vyshchoi osvity [Management of innovation processes at the mortgages of the most important education]. *Humanizatsiia navchalno-vykhovnoho protsesu*, 2019, Nr 4 (96), pp. 139–154 [in Ukrainian].
11. Trubitsyna O., Demchenko V. Menedzhment zakladiv vyshchoi osvity: zastosuvannia innovatsii [Management of investment in food education: storing innovation]. *Social Work and Education*, 2020, Nr 3, pp. 383–393 [in Ukrainian].