

Олексій КИЙКОВ

кандидат філософських наук,
директор дирекції «Дипсервіс»
<https://orcid.org/0000-0001-8368-6367>

ГІБРИДНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СИСТЕМІ ВИЩОЇ ОСВІТИ: ФІЛОСОФСЬКО-УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

У статті досліджується гібридний менеджмент у системі вищої освіти, акцентуючи увагу на філософсько-управлінських аспектах в умовах глобалізації та інформаційного суспільства. Аналізуються підходи до поєднання традиційних методів управління з інноваційними технологіями, зокрема штучним інтелектом, для підвищення ефективності управління університетами. Особлива увага приділяється ролі лідерства у забезпеченні якості освіти та розвитку університетської освіти, враховуючи виклики глобалізації та інтернаціоналізації (В. Андрущенко, М. Бойченко). Розглядаються філософські основи управління складними соціальними системами та значення інформаційних комунікацій у сучасному освітньому просторі (Ю. Бех, О. Дзьобань). Досліджуються питання цифрової та інформаційної нерівності у мережевій комунікації та їх вплив на освітній процес (Л. Городенко). Стаття також аналізує стратегічні настанови розвитку університетів в інформаційно-знанневому контексті (О. Востряков, О. Гребешкова). Автор підкреслює важливість збереження етичних та соціальних цінностей у процесі впровадження гібридного менеджменту. Робота сприяє розумінню того, як гібридний менеджмент може стати ефективним інструментом для розвитку вищої освіти в інформаційному суспільстві, забезпечуючи відповідь на сучасні виклики та зберігаючи філософські основи управління.

Ключові слова: гібридний менеджмент, вища освіта, філософія освіти, глобалізація, інформаційне суспільство.

Oleksiy KIYKOV

HYBRID MANAGEMENT IN THE SYSTEM OF HIGHER EDUCATION: PHILOSOPHICAL AND MANAGERIAL ASPECTS IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION AND INFORMATION SOCIETY

The article examines hybrid management in the higher education system, focusing on philosophical and managerial aspects in the conditions of globalization and the information society. It analyzes approaches to combining traditional management methods with innovative technologies, particularly artificial intelligence, to increase university management's efficiency. However, it's the role of leadership that shines through, inspiring and motivating the audience with its crucial part in ensuring the quality of education and the development of university education, even in the face of challenges posed by globalization and internationalization (V. Andrushchenko, M. Boychenko). The philosophical foundations of managing complex social systems and the importance of information communications in modern education are considered (Yu. Beh, O. Dzoban). The

article also investigates the issues of digital and information inequality in network communication and their influence on the educational process (L. Horodenko). It analyzes strategic guidelines for developing universities in the information and knowledge context (O. Vostryakov, O. Grebeshkova). The author emphasizes preserving ethical and social values in implementing hybrid management. The work contributes to understanding how hybrid management can become an effective tool for the development of higher education in the information society, responding to modern challenges and preserving the philosophical foundations of management.

Key words: hybrid management, higher education, philosophy of education, globalization, information society.

Вступ. У сучасному світі, який характеризується глибокими та всеосяжними процесами глобалізації, а також непинним розвитком інформаційного суспільства, система вищої освіти постає перед необхідністю фундаментального переосмислення своїх управлінських парадигм та методологічних підходів. Гібридний менеджмент, як синтез традиційних управлінських практик і новітніх технологічних інновацій, стає ключовим інструментом для забезпечення адаптивності та стійкості освітніх інституцій у цьому контексті. Звертаючись до філософсько-управлінських аспектів, ми маємо можливість глибше зрозуміти онтологічні та епістемологічні підвалини, на яких базується сучасне управління вищою освітою, особливо враховуючи роботи таких дослідників, як В. Андрущенко та Ю. Бех, які досліджували перспективи розвитку освіти у пост-Болонському просторі та філософію управління соціальними системами відповідно.

Водночас, інформаційне суспільство диктує нові умови та виклики для управління, де інформація та знання стають основними ресурсами, а технологічні інновації – каталізаторами соціальних змін. У цьому контексті, гібридний менеджмент виступає як діалектична єдність традиційного та інноваційного, що вимагає від управлінців не лише технічних знань, але й глибокого філософського осмислення своєї діяльності. Це особливо актуально в умовах цифрової та інформаційної нерівності, що підкреслює необхідність розробки стратегій, спрямованих на подолання цих диспропорцій у доступі до освітніх ресурсів.

Глобалізаційні процеси, описані І. Валлерстайном у його світ-системному аналізі,

впливають на інтернаціоналізацію вищої освіти, що досліджували М. Бойченко та Д. Свириденко, і ставлять нові вимоги до якості освіти та управлінських практик. У цьому аспекті, стратегічні настанови розвитку університетів в інформаційно-знанневому контексті, розглянуті О. Востряковим та О. Гребешковою, набувають особливого значення. Гібридний менеджмент, як інтегративний підхід, може стати тим методологічним інструментом, який дозволить поєднати кращі традиції освітнього менеджменту з можливостями, що надають сучасні інформаційні технології.

Мета статті – дослідження гібридного менеджменту в системі вищої освіти, з акцентом на його філософсько-управлінські аспекти в умовах глобалізації та інформаційного суспільства.

Огляд джерельної бази. У сучасному дискурсі філософії освіти та управління соціальними системами спостерігається зростаючий інтерес до концепту гібридного менеджменту як відповіді на складні виклики глобалізації та інформаційного суспільства. Значний внесок у формування теоретичних основ цього підходу зробили дослідники, які аналізували трансформації вищої освіти в контексті глобальних змін та інтернаціоналізації. В. Андрущенко у своїй праці «Вища освіта у пост-Болонському просторі: спроба прогностичного аналізу» [1] пропонує глибокий аналіз перспектив розвитку вищої освіти після Болонського процесу, підкреслюючи необхідність переосмислення освітніх політик з урахуванням нових соціокультурних реалій. У подальшій роботі спільно з В. Савельєвим «Освітня політика (огляд порядку денного)» [2], автори детально розглядають стратегічні напрями освітньої політи-

ки, наголошуючи на важливості інтеграції інноваційних підходів в управлінні освітніми системами.

Ю. Бех у монографії «Філософія управління соціальними системами» [3] розкриває фундаментальні філософські засади управління складними соціальними системами, акцентуючи увагу на діалектичному поєднанні традицій та інновацій в управлінській практиці. Це створює теоретичне підґрунтя для розуміння гібридного менеджменту як синтезу різних управлінських парадигм. Проблематика інформаційного суспільства та його впливу на освітні процеси детально аналізується у роботах Н. Білана «Інформаційне суспільство в сучасному науковому просторі» [4] та О. Дзьобаня «Філософія інформаційних комунікацій» [11]. Автори досліджують трансформацію суспільних відносин під впливом інформаційних технологій, підкреслюючи значення інформації та знань як ключових ресурсів сучасності.

М. Бойченко у статті «Вплив інтернаціоналізації на розвиток інноваційних процесів в управлінні європейською вищою освітою» [5] досліджує взаємозв'язок між інтернаціоналізацією освіти та інноваційними процесами в управлінні університетами, що є важливим аспектом для розуміння механізмів гібридного менеджменту в освітньому середовищі.

Дослідження Л. Городенко «Цифрова та інформаційна нерівність у мережевій комунікації» [10] акцентує увагу на проблемах нерівності в доступі до інформаційних ресурсів, що стає критичним у контексті впровадження інформаційних технологій в освіті. Це підкреслює необхідність розробки управлінських стратегій, спрямованих на подолання цих диспропорцій.

О. Востряков та О. Гребешкова у роботі «Стратегічні настанови розвитку університету: інформаційно-знанневий контекст» [9] аналізують стратегічні напрями розвитку університетів в умовах інформаційного суспільства, наголошуючи на важливості використання інформаційних технологій для підвищення ефективності управління та освітнього процесу.

Т. Жижко у дослідженні «Теоретичні засади розвитку університетської освіти: європейський контекст» [12] розглядає теоретичні основи розвитку університетської освіти в Європі, підкреслюючи роль інтернаціоналізації та глобалізації в трансформації освітніх систем. Це дозволяє зрозуміти, як гібридний менеджмент може бути застосований у міжнародному контексті. Д. Свириденко у монографії «Академічна мобільність: відповідь на виклики глобалізації» [14] досліджує феномен академічної мобільності як механізм адаптації вищої освіти до глобалізаційних викликів, що є важливим компонентом сучасного управління освітніми інституціями.

Л. Осипенко у статті «Філософія управління як нова парадигма керування складними соціально-економічними системами» [13] пропонує новий підхід до управління складними системами, що базується на філософських принципах та сприяє розвитку інноваційних управлінських практик. В. Вашкевич та О. Кивлюк у роботі «Екстерналізація освітніх послуг як шлях до розвитку освіти» [7] розглядають процес екстерналізації освітніх послуг як механізм розширення доступу до освіти та підвищення її якості, що може бути інтегровано в концепцію гібридного менеджменту.

С. Вербицька у статті «Забезпечення якості вищої освіти в умовах інтернаціоналізації глобального освітнього простору» [8] аналізує питання якості освіти в контексті глобалізації, наголошуючи на необхідності впровадження міжнародних стандартів та інноваційних управлінських підходів. Ю. Ямполь у дослідженні «Менеджмент якості освіти: філософсько-педагогічні аспекти становлення» [16] підкреслює важливість філософських та педагогічних аспектів у формуванні системи менеджменту якості освіти, що є ключовим для успішного впровадження гібридного менеджменту.

Дослідження С. Терпищого «Сучасні освітні ландшафти» [15] є важливим внеском у розуміння трансформацій, які відбуваються в системі освіти під впли-

вом глобалізаційних процесів та розвитку інформаційного суспільства. У своїй праці автор детально аналізує зміни в освітньому просторі, розглядаючи освіту як складний, багатовимірний феномен, що формується під впливом різноманітних соціокультурних, економічних та технологічних чинників.

Таким чином, аналіз наукових джерел свідчить про багатовимірність та складність проблематики гібридного менеджменту в системі вищої освіти. Інтеграція філософських, соціологічних та управлінських підходів дозволяє глибше зрозуміти сутність цього явища та його потенціал у відповіді на сучасні виклики глобалізації та інформаційного суспільства.

Виклад основного матеріалу. І. Валлерстайн [6], пропонує світ-системний підхід до розуміння глобалізаційних процесів, що впливають на всі сфери суспільного життя, включаючи освіту. Його теорія світ-системи дозволяє розглядати вищу освіту як частину глобальної соціальної системи, в якій відбувається взаємодія центрів та периферій. Це має суттєві наслідки для освітнього менеджменту, оскільки вимагає врахування глобальних нерівностей та асиметрій у доступі до ресурсів та знань. Гібридний менеджмент може слугувати інструментом подолання цих диспропорцій, оскільки він передбачає адаптацію глобальних управлінських практик до локальних умов, забезпечуючи більш справедливий та ефективний розподіл освітніх ресурсів. Таким чином, миросистемний аналіз надає теоретичні рамки для розуміння ролі гібридного менеджменту в контексті глобалізації та його потенціалу для трансформації вищої освіти.

У сучасних умовах інтенсивної глобалізації та стрімкого розвитку інформаційного суспільства, система вищої освіти потребує радикального переосмислення своїх управлінських парадигм, що зумовлює необхідність впровадження гібридного менеджменту як інтегративної моделі управління. Ця модель передбачає синтез традиційних освітніх цінностей та інноваційних технологічних підходів, що дозво-

ляє забезпечити адаптивність та стійкість освітніх інституцій у мінливому соціокультурному середовищі. Гібридний менеджмент виступає як діалектична єдність протилежностей, поєднуючи консервативні та прогресивні елементи управління для досягнення оптимального балансу між якістю освіти та ефективністю управлінських процесів.

Філософське осмислення управління вищою освітою набуває особливої актуальності в контексті глобалізаційних процесів, які трансформують не лише економічні та політичні системи, але й культурні та освітні сфери. В. Андрущенко у згаданій раніше праці «Вища освіта у пост-Болонському просторі: спроба прогностичного аналізу» [1] підкреслює, що сучасна вища освіта повинна стати інструментом не лише передачі знань, але й формування критичного мислення та глобальної свідомості у студентів. Він стверджує, що управління освітою має базуватися на принципах відкритості, інтернаціоналізації та міждисциплінарності, що вимагає переосмислення традиційних філософських засад освітньої діяльності.

У дослідженні «Освітня політика (огляд порядку денного)» [2] В. Андрущенко та В. Савельєв проводять глибокий аналіз сучасних тенденцій у сфері освітньої політики, акцентуючи увагу на необхідності адаптації управлінських стратегій до нових глобальних викликів. Вони вказують на те, що пост-Болонський простір створює унікальні можливості для інтеграції національних освітніх систем у єдиний європейський освітній простір, проте це вимагає від управлінців високого рівня компетентності та гнучкості. Автори підкреслюють, що ефективна освітня політика повинна враховувати як глобальні тренди, так і національні особливості, забезпечуючи при цьому збереження культурної ідентичності та академічних традицій. Це потребує розробки нових філософсько-управлінських підходів, які б дозволили гармонійно поєднати інноваційні технології з фундаментальними освітніми цінностями.

У контексті розвитку гібридного менеджменту особливої значущості набуває філософія управління соціальними системами, розроблена Ю. Бех [3], яка пропонує глибоке методологічне підґрунтя для розуміння складних динамік сучасних освітніх інституцій. Бех стверджує, що управління соціальними системами повинно базуватися на холістичному та синергетичному підходах, враховуючи багатовимірність соціальних процесів та взаємодій. Це передбачає інтеграцію різних управлінських парадигм та методологій, що є характерним для гібридного менеджменту. Такий підхід дозволяє ефективно реагувати на виклики, пов'язані з глобалізацією та інформаційним суспільством, забезпечуючи стійкість та адаптивність освітніх систем у мінливому середовищі.

Н. Білан у своїй праці «Інформаційне суспільство в сучасному науковому просторі» [4] акцентує увагу на тому, що інформаційне суспільство створює нові умови та виклики для управління вищою освітою. Вона підкреслює, що інформація та знання стають ключовими ресурсами, а отже, управління освітою повинно враховувати специфіку інформаційних процесів та технологій. Це вимагає від управлінців нових компетенцій та стратегій, спрямованих на інтеграцію інформаційно-комунікаційних технологій у освітній процес та управлінські практики. Гібридний менеджмент, поєднуючи традиційні освітні цінності з інноваційними технологічними інструментами, сприяє формуванню нових моделей управління, які відповідають вимогам інформаційного суспільства.

М. Бойченко у своєму дослідженні «Вплив інтернаціоналізації на розвиток інноваційних процесів в управлінні європейською вищою освітою» [5] аналізує, як процеси інтернаціоналізації стимулюють впровадження інноваційних управлінських практик у європейських університетах. Автор зазначає, що інтернаціоналізація не лише розширює географічні та культурні горизонти освіти, але й сприяє трансферу управлінських технологій та моделей, які відповідають глобальним стандартам

якості. Це створює умови для розвитку гібридного менеджменту, який здатний інтегрувати кращі практики різних освітніх систем, адаптуючи їх до національних контекстів. Таким чином, інтернаціоналізація виступає каталізатором інновацій та реформ у сфері управління вищою освітою.

У світлі постмодерністської деконструкції традиційних освітніх інституцій, концепція екстерналізації освітніх послуг, запропонована В. Вашкевичем та О. Кивлюк [7], набуває особливої значущості. Вони аргументують, що екстерналізація, як процес виведення певних освітніх функцій за межі університету, сприяє більшій гнучкості та адаптивності освітніх систем у відповіді на глобальні виклики. Це відповідає постмодерністському підходу до освіти як до відкритого, фрагментарного та динамічного процесу, що постійно перебуває у стані становлення та трансформації. Гібридний менеджмент, інтегруючи екстерналізацію, дозволяє поєднувати внутрішні ресурси з зовнішніми, створюючи мережеві структури співпраці та обміну знаннями, що відповідає логіці ризоматичних структур постмодернізму.

С. Вербицька [8] аналізує проблематику забезпечення якості вищої освіти в контексті інтернаціоналізації глобального освітнього простору. Вона підкреслює, що стандарти якості повинні бути не лише уніфікованими, але й чутливими до культурних та контекстуальних відмінностей, що відповідає постмодерністському запереченню метанаративів та універсалій. Гібридний менеджмент, з його здатністю інтегрувати різноманітні підходи та практики, може слугувати ефективним інструментом для забезпечення якості освіти в умовах плюралізму та множинності. Це передбачає створення адаптивних систем оцінювання та акредитації, які враховують локальні особливості та глобальні тенденції, сприяючи розвитку освіти як полілогу між різними культурними та науковими традиціями.

О. Востряков та О. Гребешкова [9] досліджують стратегічні напрями розвитку університетів в умовах інформацій-

но-знаннєвого суспільства, де інформація та знання стають основними ресурсами. Вони стверджують, що університети повинні переосмислити свої місії та функції, переходячи від традиційних моделей до інноваційних, які відповідають вимогам мережевого суспільства. Це співзвучно з постмодерністським розумінням суспільства як децентралізованої мережі, де влада та знання розподілені між численними агентами. Гібридний менеджмент, інтегруючи інформаційно-комунікаційні технології та нові форми організації, дозволяє університетам стати активними учасниками глобальних знанневих мереж, сприяючи відкритості та інноваціям.

Л. Городенко [10] звертає увагу на проблему цифрової та інформаційної нерівності, яка постає як нова форма соціальної стратифікації в інформаційному суспільстві. У постмодерністському контексті, де істина та знання розглядаються як соціально конструйовані та контекстуальні, доступ до інформації стає питанням влади та соціальної справедливості. Гібридний менеджмент повинен враховувати ці аспекти, розробляючи стратегії подолання цифрового розриву та забезпечення рівного доступу до освітніх ресурсів. Це передбачає впровадження інклюзивних технологій, розвиток цифрової грамотності та створення відкритих освітніх платформ, що сприяють демократизації знань та подоланню ієрархічних структур.

О. Дзьобань у монографії «Філософія інформаційних комунікацій» [11] пропонує глибоке осмислення ролі комунікацій у формуванні соціальної реальності в інформаційному суспільстві. Він підкреслює, що інформаційні комунікації стають ключовим чинником трансформації соціальних структур та відносин. У цьому контексті, гібридний менеджмент, заснований на принципах відкритості, взаємодії та мережовості, відповідає постмодерністському баченню суспільства як децентралізованої системи комунікаційних потоків. Це дозволяє створювати нові форми організації та управління, які є більш гнучкими та адаптивними до швидких змін та невизна-

ченості, характерних для постмодерного стану.

Сукупність розглянутих джерел свідчить про те, що глобалізація та інформаційне суспільство глибоко впливають на трансформацію управління вищою освітою. Гібридний менеджмент, інтегруючи філософські, соціальні та технологічні аспекти, виступає як адекватна відповідь на ці виклики. Він дозволяє поєднувати глобальні тенденції з локальними особливостями, традиції з інноваціями, створюючи динамічні та стійкі освітні системи. У цьому контексті, постмодерністська філософія надає методологічні рамки для осмислення цих процесів, підкреслюючи важливість відкритості, множинності та децентралізації в управлінні освітою.

Інтеграція філософських концепцій постмодернізму в управління вищою освітою відкриває нові можливості для осмислення та практичного застосування гібридного менеджменту. Постмодернізм, з його критикою універсальних істин та акцентом на множинності, фрагментарності та децентралізації, пропонує методологічні інструменти для переосмислення традиційних управлінських парадигм. Гібридний менеджмент, поєднуючи різні підходи та практики, відповідає цим принципам, дозволяючи створювати адаптивні та інноваційні моделі управління, які враховують складність та неоднозначність сучасного освітнього середовища. Це сприяє розвитку вищої освіти як відкритого простору для експериментів, інновацій та міждисциплінарного співробітництва.

У світлі сучасних соціокультурних трансформацій, зумовлених глобалізацією та становленням інформаційного суспільства, постає необхідність у розробці *нової моделі гібридного менеджменту* в системі вищої освіти, яка б відповідала викликам часу та сприяла ефективному розвитку освітніх інституцій. Пропонована модель базується на інтеграції філософських концептів постмодернізму, холістичного підходу до управління та синергетичного поєднання традиційних освітніх цінностей з інноваційними технологічними практиками.

1. *Децентралізація та мережевість управління.* Відповідно до постмодерністської критики централізованих структур влади та знання, модель передбачає децентралізацію управлінських процесів та перехід до мережевих форм організації. Це означає, що управління освітою повинно здійснюватися як горизонтальна взаємодія між різними суб'єктами освітнього процесу – викладачами, студентами, адміністрацією та зовнішніми стейкхолдерами. Такий підхід сприяє підвищенню гнучкості та адаптивності освітніх інституцій, дозволяючи їм швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та внутрішні потреби.

2. *Плюралізм та мультикультуралізм освітнього середовища.* Модель наголошує на важливості визнання та інтеграції культурного, інтелектуального та методологічного різноманіття. Це передбачає створення освітнього середовища, в якому різні підходи до знання та навчання співіснують та взаємозбагачуються.

3. *Інтеграція інформаційно-комунікаційних технологій.* Відповідаючи на виклики інформаційного суспільства, модель передбачає активне впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у всі аспекти освітньої діяльності.

4. *Гуманізація управління та етична відповідальність.* Модель підкреслює важливість гуманістичних цінностей у процесі управління освітою, орієнтуючись на розвиток особистості та соціальну справедливість. Управління освітою має бути спрямоване на створення умов для самореалізації кожного учасника освітнього процесу, забезпечуючи рівні можливості та доступ до ресурсів.

Висновок. Пропонована модель гібридного менеджменту в освіті представляє собою комплексний та інтегративний підхід, що поєднує філософські, соціальні та технологічні аспекти управління. Вона спрямована на створення адаптивних та інноваційних освітніх інституцій, здатних ефективно відповідати на виклики глобалізації та інформаційного суспільства. Модель підкреслює важливість гуманістичних цінностей, етичної відповідальності та соціальної справедливості, сприяючи розвитку освіти як простору для творчості, співпраці та самореалізації. Це філософське бачення гібридного менеджменту може стати основою для практичних перетворень у системі вищої освіти, спрямованих на побудову більш справедливого та сталого майбутнього.

У підсумку, гібридний менеджмент в системі вищої освіти постає як багатовимірний та динамічний феномен, який відповідає на складні виклики сучасності, інтегруючи філософські, соціальні та технологічні аспекти управління. Він втілює постмодерністські принципи децентралізації, плюралізму та мережевості, сприяючи формуванню адаптивних, інноваційних та інклюзивних освітніх інституцій. Така модель управління дозволяє гармонійно поєднати традиційні освітні цінності з новітніми інформаційно-комунікаційними технологіями, забезпечуючи стійкий розвиток освіти в умовах глобалізації та інформаційного суспільства.

Гуманістичний підхід, закладений у цій моделі, підкреслює важливість етичної відповідальності, соціальної справедливості та розвитку особистості, що є фундаментальними принципами сучасної філософії управління. Гібридний менеджмент, таким чином, не лише відповідає на технічні та організаційні виклики, але й сприяє формуванню нового типу освітніх лідерів, здатних мислити критично, діяти рефлексивно та приймати зважені рішення в умовах невизначеності.

Перспективи подальших досліджень у цій галузі є широкими та багатогранними. Необхідно розробити конкретні методологічні підходи та інструменти для впровадження гібридного менеджменту в практику освітніх інституцій, враховуючи національні особливості та культурний контекст. Варто дослідити вплив цієї моделі на якість освіти, академічну успішність та соціальну мобільність студентів, а також на професійний розвиток викладачів та адміністративного персоналу.

ЛІТЕРАТУРА

1. **Андрущенко, В.** (2005). Вища освіта у пост-Болонському просторі: спроба прогностичного аналізу. *Філософія освіти*, № 2, С. 6–19.
2. **Андрущенко, В. П., & Савельєв, В. Л.** (2010). *Освітня політика (огляд порядку денного)*. Київ: МП Леся. 368 с.
3. **Бех, Ю. В.** (2012). *Філософія управління соціальними системами: монографія*. Київ: Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова. 623 с.
4. **Білан, Н. І.** (2014). Інформаційне суспільство в сучасному науковому просторі. *Інформаційне суспільство*, № 20, С. 100–104.
5. **Бойченко, М.** (2011). Вплив інтернаціоналізації на розвиток інноваційних процесів в управлінні європейською вищою освітою. *Порівняльно-педагогічні студії*, № 2(8), URL: <http://journals.uran.ua/index.php/2306-5532/article/viewFile/18608/16351>
6. **Валлерстайн, І.** (2015) *Світ-системний підхід*. Політологічний енциклопедичний словник / уклад.: Л. М. Герасіна, В. Л. Погрібна, І. О. Поліщук та ін. За ред. М. П. Требіна. Х.: Право.
7. **Вашкевич, В. М., & Кивлюк, О. П.** (2019). *Екстерналізація освітніх послуг як шлях до розвитку освіти*. У Збірник матеріалів III Міжнародної науково-практичної конференції «Концептуальні, методологічні та практичні проблеми соціальної філософії, філософії освіти та освітньої політики» (С. 16–19). Київ.
8. **Вербицька, С.** (2010). Забезпечення якості вищої освіти в умовах інтернаціоналізації глобального освітнього простору. *Порівняльно-педагогічні студії*, № 3–4, С. 78–86.
9. **Востряков, О. В., & Гребешкова, О. М.** (2011). *Стратегічні настанови розвитку університету: інформаційно-знанневий контекст*. URL: <http://www.ir.kneu.edu.ua:8080/bitstream/2010/1581/1/Vostryakov.pdf>
10. **Городенко, Л. М.** (2012). Цифрова та інформаційна нерівність у мережевій комунікації. *Інформаційне суспільство*, № 16, С. 56–59.
11. **Дзьобань, О. П.** (2012). *Філософія інформаційних комунікацій*. Харків: Майдан. 224 с.
12. **Жижко, Т. А.** (2011). *Теоретичні засади розвитку університетської освіти: європейський контекст*. URL: <http://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/123456789/4755/1/Zhyzhko.pdf>
13. **Осипенко, Л. О.** (2013). Філософія управління як нова парадигма керування складними соціально-економічними системами. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*, № 52, С. 189–199.
14. **Свириденко, Д. Б.** (2014). *Академічна мобільність: відповідь на виклики глобалізації: монографія*. Київ: Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова. 279 с.
15. **Терепищій С. О.** (2016). *Сучасні освітні ландшафти*. К.: «Фенікс», 2016, 309 с.
16. **Ямполь, Ю. В.** (2023). Менеджмент якості освіти: філософсько-педагогічні аспекти становлення. *Педагогічна освіта: теорія і практика*, № 34, С. 98–108.

REFERENCES

1. **Andrushchenko, V.** (2005). Vyscha osvita u post-Bolonskomu prostori: sproba prohnostychnoho analizu [Higher Education in the Post-Bologna Space: An Attempt of Prognostic Analysis]. *Filosofiiia osvity*, No 2, 6–19. [in Ukrainian].
2. **Andrushchenko, V. P., & Saveliev, V. L.** (2010). *Osvitnia polityka (ohliad poriadku dennoho) [Educational Policy (Agenda Overview)]*. Kyiv: MP Lesia. 368 p. [in Ukrainian].

3. **Bekh, Yu. V.** (2012). *Filosofiiia upravlinnia sotsialnymy systemamy: monohrafiia* [Philosophy of Social Systems Management: Monograph]. Kyiv: Vyd-vo NPU imeni M. P. Drahomanova. 623 p. [in Ukrainian].

4. **Bilan, N. I.** (2014). Informatsiine suspilstvo v suchasnomu naukovomu prostori [Information Society in the Modern Scientific Space]. *Informatsiine suspilstvo*, No 20, 100–104. [in Ukrainian].

5. **Boichenko, M.** (2011). Vplyv internatsionalizatsii na rozvytok innovatsiinykh protsesiv v upravlinni yevropeiskoiu vyshchoiu osvitoiu [Impact of Internationalization on the Development of Innovative Processes in European Higher Education Management]. *Porivnialno-pedahohichni studii*, No 2(8). Retrieved from <http://journals.urau.ua/index.php/2306-5532/article/viewFile/18608/16351> [in Ukrainian].

6. **Wallerstein, I.** (2015). Svit-systemnyi pidkhid [World-Systems Approach]. In *Politolohichni entsyklopedychnyi slovnyk* [Political Science Encyclopedic Dictionary] / compiled by L. M. Herasina, V. L. Pohribna, I. O. Polishchuk et al.; edited by M. P. Trebin. Kharkiv: Pravo. [in Ukrainian].

7. **Vashkevych, V. M., & Kivliuk, O. P.** (2019). Eksternalizatsiia osvitnikh posluh yak shliakh do rozvytku osvity [Externalization of Educational Services as a Way to Develop Education]. In *Zbirnyk materialiv III Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii «Kontseptualni, metodolohichni ta praktychni problemy sotsialnoi filosofii, filosofii osvity ta osvitnoi polityky»* (pp. 16–19). Kyiv. [in Ukrainian].

8. **Verbytska, S.** (2010). Zabezpechennia yakosti vyshchoi osvity v umovakh internatsionalizatsii hlobalnoho osvitnoho prostoru [Ensuring the Quality of Higher Education in the Conditions of Internationalization of the Global Educational Space]. *Porivnialno-pedahohichni studii*, No 3–4, 78–86. [in Ukrainian].

9. **Vostriakov, O. V., & Grebeshkova, O. M.** (2011). *Stratehichni nastanovy rozvytku universytetu: informatsiino-znannevyi kontekst* [Strategic Guidelines for University Development: Information and Knowledge Context]. Retrieved from <http://www.ir.kneu.edu.ua:8080/bitstream/2010/1581/1/Vostriakov.pdf> [in Ukrainian].

10. **Horodenko, L. M.** (2012). Tsyfrova ta informatsiina nerivnist u merezhveii komunikatsii [Digital and Information Inequality in Network Communication]. *Informatsiine suspilstvo*, No 16, 56–59. [in Ukrainian].

11. **Dzioban, O. P.** (2012). *Filosofiiia informatsiinykh komunikatsii* [Philosophy of Information Communications]. Kharkiv: Maidan. 224 p. [in Ukrainian].

12. **Zhizhko, T. A.** (2011). Teoretychni zasady rozvytku universytetskoï osvity: yevropeiskyi kontekst [Theoretical Foundations of University Education Development: European Context]. Retrieved from <http://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/123456789/4755/1/Zhyzhko.pdf> [in Ukrainian].

13. **Osyenko, L. O.** (2013). Filosofiiia upravlinnia yak nova paradyhma keruvannia skladnymy sotsialno-ekonomichnymy systemamy [Philosophy of Management as a New Paradigm for Managing Complex Socio-Economic Systems]. *Humanitarnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii*, No 52, 189–199. [in Ukrainian].

14. **Svyrydenko, D. B.** (2014). *Akademichna mobilnist: vidpovid na vyklyky hlobalizatsii: monohrafiia* [Academic Mobility: Response to the Challenges of Globalization: Monograph]. Kyiv: Vyd-vo NPU imeni M. P. Drahomanova. 279 p. [in Ukrainian].

15. **Terepyschyi, S. O.** (2016). *Suchasni osvitni landshafty* [Modern Educational Landscapes]. Kyiv: Feniks. 309 p. [in Ukrainian].

16. **Yampol, Yu. V.** (2023). Menedzhment yakosti osvity: filosofsko-pedahohichni aspekty stanovlennia [Management of Education Quality: Philosophical and Pedagogical Aspects of Formation]. *Pedahohichna osvita: teoriia i praktyka*, No 34, 98–108. [in Ukrainian].