

УДК 378:338

DOI: 10.30857/2786-5398.2024.4.1

Polina V. Puzyrova

Kyiv National University of Technologies and Design, Ukraine

**STRATEGIC DEVELOPMENT OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS
IN THE POST-WAR RECONSTRUCTION OF UKRAINE**

The article examines the main directions of strategic development of higher education institutions (HEI) in the post-war recovery of Ukraine. It is established that higher education institutions are one of the key links in the educational system of Ukraine, which form highly qualified personnel for various sectors of the economy and ensure the scientific and cultural potential of society. It is determined that the strategic development of higher education institutions is a key element of the country's post-war recovery, where the main place is occupied by the creation of a new knowledge infrastructure and the introduction of innovative approaches that will contribute to sustainable development and integration of Ukraine into the global educational environment. It is proved that the post-war reconstruction of Ukraine requires a comprehensive approach, where higher education institutions play a central role in the formation of human capital necessary for the reconstruction of the economy and society. It has been established that the need for strategic development of higher education institutions in Ukraine is caused by global trends, internal challenges and transformation in the country's educational system, which must meet the modern requirements of society, the labor market and global standards of quality education: globalization of education and competition at the global level; training for the modern economy; ensuring the quality of education; improving management efficiency; integration of science and innovation into the educational process; social responsibility and development of society; internationalization of education; and so on. It is determined that the strategic directions of development of higher education institutions are key priorities and measures aimed at modernizing and improving the educational system, improving the quality of education, developing scientific activities, strengthening international relations and integrating into the global educational system. The main strategic directions for the development of higher education institutions are the modernization of infrastructure, restoration of human resources, increasing the financial autonomy of higher education institutions, innovative approaches to education, European integration and international cooperation. The process of HEI transformation is studied and it is found that it is based on the following main aspects: digitalization of the educational process; globalization and international cooperation; integration of education and the labor market; personalization of learning. It is proved that the strategic development of higher education institutions in Ukraine in the post-war period is an important stage for ensuring the country's competitiveness in the international arena and adaptation to the requirements of the modern world with a focus on infrastructure modernization, restoration of human resources, increased financial autonomy, introduction of innovative approaches to education and active integration into the European and world educational space. The implementation of these strategic directions will help to increase the competitiveness of Ukrainian education on a global level and will be the key to the country's sustainable development in the future.

Keywords: *higher education institutions; strategic development; post-war recovery; sustainable development; infrastructure modernization; transformation of higher education institutions; strategic directions; educational system; integration of education; competitiveness of higher education institutions.*

Поліна В. Пузирьова

Київський національний університет технологій та дизайну, Україна

СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В ПІСЛЯВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ

У статті розглянуто основні напрями стратегічного розвитку закладів вищої освіти (ЗВО) в післявоєнному відновленні України. Встановлено, що ЗВО є однією з ключових ланок освітньої системи України, які формують висококваліфіковані кадри для різних галузей економіки та забезпечують науковий і культурний потенціал суспільства. Визначено, що стратегічний розвиток ЗВО є ключовим елементом післявоєнного відновлення країни, де основне місце посідає створення нової інфраструктури знань та впровадження інноваційних підходів, які сприятимуть сталому розвитку та інтеграції України у глобальне освітнє середовище. Доведено, що післявоєнне відновлення України потребує комплексного підходу, де ЗВО відіграють центральну роль у формуванні людського капіталу, необхідного для відбудови економіки та суспільства. Встановлено, що необхідність стратегічного розвитку ЗВО в Україні викликана глобальними тенденціями, внутрішніми викликами та трансформацією в освітній системі країни, яка повинна відповідати сучасним вимогам суспільства, ринку праці та глобальним стандартам якості освіти: глобалізація освіти та конкуренція на світовому рівні; підготовка кадрів для сучасної економіки; забезпечення якості освіти; підвищення ефективності управління; інтеграція науки та інновацій в освітній процес; соціальна відповідальність та розвиток суспільства; інтернаціоналізація освіти. Визначено, що стратегічні напрями розвитку ЗВО – це ключові пріоритети та заходи, спрямовані на модернізацію та вдосконалення освітньої системи, підвищення якості освіти, розвитку наукової діяльності, зміцнення міжнародних зв'язків та інтеграцію в глобальну освітню систему. Основними стратегічними напрямками розвитку ЗВО визначено модернізацію інфраструктури, відновлення кадрового потенціалу, підвищення фінансової автономії ЗВО, інноваційні підходи до навчання, європейську інтеграцію та міжнародне співробітництво. Досліджено процес трансформації ЗВО і встановлено, що він базується на таких основних аспектах: цифровізація освітнього процесу; глобалізація та міжнародна співпраця; інтеграція освіти та ринку праці; персоналізація навчання. Доведено, що стратегічний розвиток ЗВО в Україні в післявоєнний період є важливим етапом для забезпечення конкурентоспроможності країни на міжнародній арені та адаптації до вимог сучасного світу з орієнтацією на модернізацію інфраструктури, відновлення кадрового потенціалу, підвищення фінансової автономії, впровадження інноваційних підходів до навчання та активну інтеграцію в європейський і світовий освітній простір. Реалізація цих стратегічних напрямків сприятиме підвищенню конкурентоспроможності української освіти на глобальному рівні та стане запорукою сталого розвитку країни у майбутньому.

Ключові слова: заклади вищої освіти; стратегічний розвиток; післявоєнне відновлення; сталий розвиток; модернізація інфраструктури; трансформація закладів вищої освіти; стратегічні напрями; освітня система; інтеграція освіти; конкурентоспроможність закладів вищої освіти.

Statement of the problem. Higher education institutions (HEIs) are one of the key pillars of Ukraine's educational system, forming highly qualified personnel for various sectors of the economy and ensuring the scientific and cultural potential of society. Over the past decades, the Ukrainian higher education system has undergone significant changes under the influence of globalization processes, reforms, and challenges related to political and economic difficulties. Today, the state of higher education in Ukraine remains a subject of active discussion and research, especially with the outbreak of the war that has been going on in Ukraine since 2014 and its active

phase since 2022, which has caused enormous damage to all aspects of public life, including education. Destroyed or damaged educational institutions, the emigration of academics and students, and general economic depletion have created serious challenges for the higher education system. In this context, the strategic development of higher education institutions is becoming an important element of Ukraine's post-war recovery, where it is important not only to rebuild physical facilities but also to create a new knowledge infrastructure and introduce innovative approaches that will contribute to Ukraine's sustainable development and integration into the global educational environment. Ukraine's post-war recovery requires a comprehensive approach, with HEIs playing a central role in shaping the human capital needed to rebuild the economy and society.

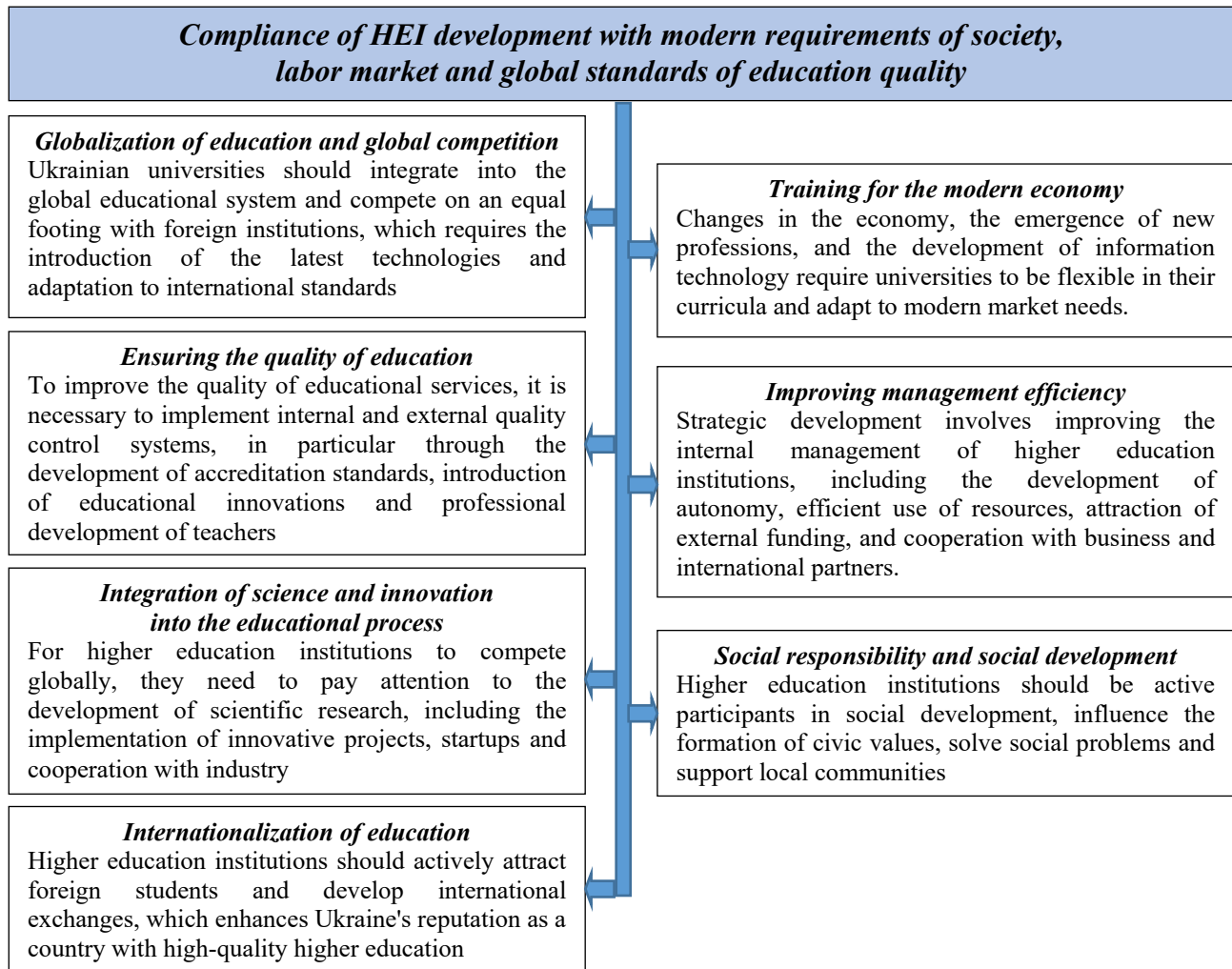
Analysis of the latest research. The strategic development of higher education institutions in the postwar period is not only an educational issue, but also an issue of national importance for the successful recovery and further development of Ukraine in the economic, social and political dimensions. The following scholars have devoted special attention to the issues of modernization, transformation, and strategic development: V. Bielova, P. Boichuk, O. Fast, M. Bublyk, L. Zhuk, Kh. Drymalovska, Z. Vakolia, B. Popadych, V. Vasylenko, A. Borsukovska, Yu. Yavorska, Ye. Nikolaiev, H. Rii, I. Shemelynets, V. Kremen, V. Luhovyi, P. Saukh, I. Drach, O. Sliusarenko, Yu. Skyba, O. Zhabenko, S. Kalashnikova, Zh. Talanova, O. Petroie, O. Orzhel, I. Reheilo, M. Nabok, L. Hanushchak-Iefimenko, D. Karamyshev, V. Kovalchuk, V. Dankevych, O. Kravchenko, A. Polianska, D. Tymoshenko, T. Vlasiuk, M. Skydan, N. Stebliuk, Ye. Volosova and others. However, the issue of higher education institutions in the postwar recovery, which is crucial for rebuilding the educational component of the country's overall economic potential, has not been fully explored.

The purpose of research – to research approaches to the strategic development of higher education institutions in Ukraine in the post-war period, taking into account the current obstacles and opportunities that arise in the context of globalization, digitalization and Ukraine's integration into the international educational space.

The main results. Currently, there are 239 higher education institutions in Ukraine, structured by thematic areas: classical universities, technical, agricultural, pedagogical, medical, artistic, private higher education institutions, as well as Kyiv universities, universities in the regions of Ukraine and oblasts. The outbreak of a full-scale war brought a host of challenges that higher education in Ukraine is still facing today, including [1; 4; 6; 8; 14]:

- infrastructure restoration – a large number of higher education institutions were damaged or destroyed, which requires not only physical reconstruction but also modernization of infrastructure to meet modern technological standards;
- migration and staff shortage – a significant number of scientists and students have left Ukraine, and returning these resources is a difficult task, as without qualified personnel, the restoration of the educational system will be difficult;
- financial instability – economic difficulties affect the financing of educational programs, modernization and support of educational institutions;
- the need for new curricula – in the context of globalization and digital transformation, it is necessary to update curricula to meet modern labor market requirements;
- integration with European and global educational systems – the post-war period opens up opportunities for Ukraine's further integration into the European educational space.

The need for strategic development of higher education institutions (HEIs) in Ukraine is an urgent issue, given global trends, internal challenges and transformations in the country's educational system. The development of higher education institutions should meet the modern requirements of society, the labor market and global standards of education quality, namely (Fig. 1) [2; 5; 7; 13; 19]:



Source: [2; 5; 7; 13; 19].

Fig. 1. Main factors of HEI development compliance with modern requirements of society, labor market and global education quality standards

Strategic directions of HEI development are key priorities and measures aimed at modernizing and improving the educational system, taking into account current challenges and global trends. The strategic directions of HEI development are aimed at improving the quality of education, developing research activities, strengthening international relations and integrating into the global education system. Among the strategic directions of HEI development are [3; 9; 11; 15; 18]:

1. Modernization of infrastructure. The post-war reconstruction of higher education institutions should include the modernization of the material and technical base, namely the creation of modern laboratories, digital learning platforms, and the integration of innovative technologies such as artificial intelligence and augmented reality into the educational process. An example is investment in smart campuses that use green technologies that also contribute to energy efficiency.

2. Restoring human resources. To restore and preserve human resources, it is necessary to create programs to support scientists, including reintegration programs for those who have temporarily moved abroad, which involves the development of international research projects that will encourage the return of specialists and scientists to Ukraine.

3. Increase the financial autonomy of higher education institutions. One of the key tasks is to increase the financial autonomy of higher education institutions, including the development of

partnerships with businesses, international organizations and government funds to attract investment in research and innovation. Diversification of funding sources will reduce dependence on the state budget and ensure long-term stability.

4. Innovative approaches to education. Modern higher education institutions should actively implement flexible learning models that take into account changes in the labor market. Hybrid learning, distance education, and the use of Open Educational Resources (OER) should become an important part of the educational process. In addition, it is necessary to integrate courses on the latest technologies, such as cybersecurity, artificial intelligence, robotics, etc.

5. European integration and international cooperation. Ukraine's higher education institutions should become active participants in European educational programs such as Erasmus+, Horizon Europe, and others. Integration with European universities will not only improve the quality of education, but also attract investments and resources for the development of science and technology. Particular attention should be paid to joint research projects and mobility of students and researchers.

Having studied in more detail the strategic directions of development of Ukrainian higher education institutions, we can offer the following division in the context of post-war recovery (Table 1).

Table 1

Strategic directions and vectors of development of Ukrainian higher education institutions in the postwar period

№	Direction	Motion vector
1	Innovative technologies and digitalization	1. The use of modern information technologies in the educational process. 2. Development of online education and platforms for distance learning. 3. Digitalization of administrative processes to improve management efficiency.
2	International integration and cooperation	1. Development of international student and teacher exchange programs. 2. Cooperation with foreign universities and research institutions. 3. Internationalization of educational programs and attraction of foreign students.
3	Research and innovation	1. Support for research, particularly in innovative fields. 2. Development of research centers and laboratories. 3. Involvement of students in research and startups.
4	Improving the quality of education	1. Implementation of modern methods of teaching and assessment of knowledge. 2. Professional development of teachers, in particular through international internships. 3. Ensuring that educational programs meet international standards.
5	Professional training and cooperation with the labor market	1. Update the curricula to meet the needs of the labor market. 2. Create dual education programs that combine study and work at enterprises. 3. Cooperation with business and industry to provide practical experience for students.
6	Autonomy and effective management	1. Increasing the autonomy of higher education institutions in managing their financial and human resources. 2. Implementation of modern models of management and financing of educational institutions. 3. Optimization of internal processes to increase efficiency.

End Table 1

№	Direction	Motion vector
7	Inclusiveness and equal access to education	1. Creating conditions for access to education for all segments of the population, including people with disabilities. 2. Ensuring gender equality and social justice in the educational process. 3. Creating a barrier-free environment in educational institutions.
8	Entrepreneurship and leadership development	1. Formation of entrepreneurial skills in students. 2. Support for student initiatives and startups. 3. Developing leadership and management skills.

Source: [10; 12; 16; 17; 20].

Thus, HEIs face the need to adapt to environmental changes in order to train specialists who will meet the requirements of modern society, so the transformation of HEIs is a key aspect of education development in the 21st century. The transformation of higher education institutions is based on the following main aspects:

1. Digitalization of the educational process. One of the main areas of transformation is the digitalization of the educational process. The use of digital technologies changes traditional methods of teaching and interaction between students and teachers. Online platforms such as Moodle, Coursera, edX, and others allow for distance learning and expanded access to educational resources, which is especially important during global crises such as the COVID-19 pandemic, when educational institutions were forced to quickly switch to distance learning. Digital tools also allow for more efficient management of educational institutions, automating administrative processes and using analytical data to optimize resources and improve curricula, making them more flexible and adapted to the needs of students.

2. Globalization and international cooperation. Globalization of education is another important area of HEI transformation, where interaction between educational institutions from different countries, development of joint curricula, exchange of teachers and students facilitate the development of international partnerships and provide students with access to the best educational practices. International educational programs help to increase the mobility of students and teachers, which stimulates the development of a multicultural educational community. Globalization also places new demands on curricula, which should reflect international trends in science and technology. Teaching of foreign languages, adaptation to international education standards and internationalization of educational programs have become important elements of modern higher education institutions.

3. Integration of education and the labor market. Higher education institutions should adapt their programs to the modern requirements of the labor market, where rapid technological development and changes in the economic environment lead to the emergence of new professions and fields of activity. To ensure the competitiveness of graduates in the labor market, higher education institutions should work closely with businesses and industries. Integration of HEIs and the labor market requires the introduction of practice-oriented education programs, internships and vocational training. HEIs should also focus on developing students' soft skills, such as communication, critical thinking, creativity, and teamwork, which will allow graduates to better adapt to changing labor market conditions and employer requirements.

4. Personalization of learning. The growing number of students and the diversity of their needs require a more personalized approach to learning. The use of artificial intelligence and big data analytics technologies allows creating individual educational trajectories for each student, which allows better taking into account personal interests, talents and level of training of students, and which contributes to increasing motivation to learn and the effectiveness of the learning

process. Personalization also includes the development of alternative learning formats, such as micro-courses, flexible training programs, and project-based learning. These formats allow students to acquire new knowledge and skills at their own pace, providing flexibility in combining study and work.

Conclusions. The strategic development of higher education institutions in Ukraine in the postwar period is a key element of the country's overall recovery strategy. The current state of higher education institutions in Ukraine reflects both the successes and challenges faced by the system. The ongoing reforms provide a framework for the development and improvement of the education system, but issues of funding, corruption, and intellectual migration need to be addressed to achieve sustainability and international competitiveness. The strategic development of higher education institutions in Ukraine is an important step to ensure the country's international competitiveness and adaptation to the requirements of the modern world. Restoration of infrastructure, integration into the international educational space, digitalization, creation of innovative ecosystems, and support for human capital will form the basis for a competitive and sustainable higher education system. Government policy should facilitate this process through legislative reform, financial support, and international cooperation. The strategic development of higher education institutions should be focused on modernizing infrastructure, restoring human resources, increasing financial autonomy, introducing innovative approaches to education, and actively integrating into the European and global educational space. Implementation of the strategic directions will help to increase the competitiveness of Ukrainian education globally and will be the key to the country's sustainable development in the future. The transformation of higher education institutions is a necessary step in response to the challenges of the modern world, where digitalization, globalization, integration with the labor market and personalization of education are key areas of development of higher education institutions. Implementation of these changes will improve the quality of education and provide students with the necessary knowledge and skills for a successful future in a constantly changing world.

References

Література

- | | |
|--|--|
| <p>1. Bielova, V. V. (2023). Orhanizatsiini ta psykhosotsialni aspekty orhanizatsii dystantsiinoho navchannia v zakladakh vyshchoi osvity v umovakh viiny [Organizational and psychosocial aspects of the organization of distance learning in higher education institutions in times of war]. <i>Innovatsiina pedahohika = Innovative pedagogy</i>, Issue 57 (1), P. 142–145 [in Ukrainian].</p> <p>2. Boichuk, P. M., Fast, O. L. (2021). Natsionalnyi dosvid rozroblennia stratehii rozvytku zakladiv vyshchoi osvity v Ukraini: case study [National experience in developing strategies for the development of higher education institutions in Ukraine: a case study]. <i>Akademichni studii = Academic studies. Series: Pedagogy</i>, Issue 1, P. 3–16 [in Ukrainian].</p> <p>3. Bublik, M. I., Zhuk, L. V., Drymalovska, Kh. V. (2018). Dosvid formuvannia stratehii rozvytku zakladiv vyshchoi osvity v umovakh hlobalizatsii [Experience of forming strategies for the development</p> | <p>1. Белова В. В. Організаційні та психосоціальні аспекти організації дистанційного навчання в закладах вищої освіти в умовах війни. <i>Інноваційна педагогіка</i>. 2023. Вип. 57(1). С. 142–145.</p> <p>2. Бойчук П. М., Фаст О. Л. Національний досвід розроблення стратегій розвитку закладів вищої освіти в Україні: case study. <i>Академічні студії. Серія: Педагогіка</i>. 2021. Вип. 1. С. 3–16.</p> <p>3. Бублик М. І., Жук Л. В., Дрималовська Х. В. Досвід формування стратегій розвитку закладів вищої освіти в умовах глобалізації. <i>Науковий вісник</i></p> |
|--|--|

- of higher education institutions in the context of globalization]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu = Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International economic relations and world economy*, Issue 21 (1), P. 31–34 [in Ukrainian].
4. Vakolia, Z. M., Popadych, B. T. (2023). Vybir tekhnolohii navchannia dlia rozvytku soft skills u studentiv zakladiv vyshchoi osvity pid chas voiennoho stanu [Choice of learning technologies for the development of soft skills in students of higher education institutions during martial law]. *Naukovyi chasopys Natsionalnoho pedahohichnoho universytetu imeni M. P. Dragomanova = Scientific Journal of the National Pedagogical Dragomanov University. Series 5: Pedagogical Sciences: Realities and Prospects*, Issue 91, P. 42–48 [in Ukrainian].
5. Vasylenko, V., Borsukovska, A., Yavorska, Yu. (2023). Osoblyvosti vykorystannia instrumentiv dystantsiinoho navchannia u zakladakh vyshchoi osvity pid chas voiennoho stanu [Features of the use of distance learning tools in higher education institutions during martial law]. *Visnyk Knyzhkovoї palaty = Bulletin of the Book Chamber*, № 7, P. 16–23 [in Ukrainian].
6. Nikolaiev, Ye., Rii, H., Shemelynets, I. (2023). Vyshcha osvita v Ukraini: zminy cherez viinu: analitychnyi zvit [Higher education in Ukraine: changes due to the war: analytical report]. Kyiv: Kyivskyi universytet imeni Borysa Hrinchenka. 94 p. [in Ukrainian].
7. Kremen, V. H. et al. (2023). Vyshcha osvita Ukrainy v umovakh voiennoho stanu ta pisliavoiennoho vidnovlennia: vyklyky i vidpovidi: naukovo-analitychna dopovid [Higher education of Ukraine in the conditions of martial law and post-war reconstruction: challenges and responses: scientific and analytical report]. Kyiv: Pedahohichna dumka. 172 p. [in Ukrainian].
8. Hanushchak-Iefimenko, L. M., Puzyrova, P. V. (2024). Yevropeiski praktyky virtualnoho navchannia u biznes-osviti ta yikh implementatsiia v osvitnomu prostori Ukrainy [European practices of virtual learning in business education and their implementation in the educational space of Ukraine]. *Uzhгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 21 (1). С. 31–34.
4. Ваколя З. М., Попадич Б. Т. Вибір технологій навчання для розвитку soft skills у студентів закладів вищої освіти під час воєнного стану. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 5: Педагогічні науки: реалії та перспективи*. 2023. Вип. 91. С. 42–48.
5. Василенко В., Борсуковська А., Яворська Ю. Особливості використання інструментів дистанційного навчання у закладах вищої освіти під час воєнного стану. *Вісник Книжкової палати*. 2023. № 7. С. 16–23.
6. Ніколаєв Є., Рій Г., Шемелинець І. Вища освіта в Україні: зміни через війну: аналітичний звіт. Київ: Київський університет імені Бориса Грінченка, 2023. 94 с.
7. Кремень В. Г., Луговий В. І., Саух П. Ю., Драч І. І., Слюсаренко О. М., Скиба Ю. А., Жабенко О. В., Калашнікова С. А., Таланова Ж. В., Петроє О. М., Оржель О. Ю., Регейло І. Ю., Набок М. В. Вища освіта України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення: виклики і відповіді: науково-аналітична доповідь. За заг. ред. В.Г. Кременя. Київ: Педагогічна думка, 2023. 172 с.
8. Ганущак-Єфіменко Л. М., Пузирьова П. В. Європейські практики віртуального навчання у бізнес-освіті та їх імплементація в освітньому просторі України. *Імперативи економічного зростання в контексті реалізації*

- Imperatyvy ekonomichnoho zrostantia v konteksti realizatsii Hlobalnykh tsilei staloho rozvytku = Imperatives of economic growth in the context of the Global Sustainable Development Goals: materials of the V International Scientific and Practical Internet Conference* (Kyiv, April 23, 2024). Kyiv: KNUTD. P. 35–37 [in Ukrainian].
9. Karamyshev, D. V. (2019). Stratehichni oriientyry rozvytku monitorynhu osvitoi diialnosti zakladiv vyshchoi svity yak skladovoi systemy upravlinnia yakistiu [Strategic guidelines for the development of monitoring of educational activities of higher education institutions as part of the quality management system]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia = Actual problems of public administration*, № 2, P. 8–19 [in Ukrainian].
10. Kovalchuk, V. I., Dankevych, V. O. (2018). Deiaki aspekty stratehichnoho upravlinnia rozvytkom zakladu vyshchoi osvity [Some aspects of strategic management of the development of a higher education institution]. *Molodyi vchenyi = Young scientist*, № 3 (2), P. 548–550 [in Ukrainian].
11. Korzhuk, K. V., Puzyrova, P. V. (2021). Suchasni tendentsii finansovoho zabezpechennia zakladiv vyshchoi osvity [Modern trends in the financial support of higher education institutions]. *Problemy intehratsii osvity, nauky ta biznesu v umovakh hlobalizatsii = Problems of Integration of Education, Science and Business in the Context of Globalization. Proceedings of the III International Scientific and Practical Conference* (Kyiv, October 8, 2021). P. 93–94 [in Ukrainian].
12. Kravchenko, O. I. (2019). Stratehichni napriamy rozvytku mizhnarodnoi diialnosti v zakladi vyshchoi osvity [Strategic directions of development of international activity in higher education]. *Innovatsiina pedahohika = Innovative pedagogy*, Issue 11 (1), P. 196–199 [in Ukrainian].
13. Kuzmina, V. K., Puzyrova, P. V. (2021). Osoblyvosti vplyvu akademichnoho kapitalizmu na sferu nauky i vyshchoi osvity [Features of the impact of academic capitalism on the field of science and higher education]. *Problemy intehratsii osvity, nauky ta biznesu v umovakh hlobalizatsii = Problems of Integration of Education, Science and Business in the Context of Globalization. Proceedings of the III International Scientific and Practical Conference: abstracts* (Kyiv, October 8, 2021). P. 54–55 [in
- Глобальних цілей сталого розвитку: матеріали V Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції (Київ, 23.04.2024). Київ: КНУТД, 2024. С. 35–37.
9. Карамішев Д. В. Стратегічні орієнтири розвитку моніторингу освітньої діяльності закладів вищої світи як складової системи управління якістю. *Актуальні проблеми державного управління*. 2019. № 2. С. 8–19.
10. Ковальчук В. І., Данькевич В. О. Деякі аспекти стратегічного управління розвитком закладу вищої освіти. *Молодий вчений*, № 3 (2), С. 548–550.
11. Коржук К. В., Пузирьова П. В. Сучасні тенденції фінансового забезпечення закладів вищої освіти. *Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації»: тези доповідей* (Київ, 8 жовтня 2021 року). Київ: КНУТД, 2021. С. 93–94.
12. Кравченко О. І. Стратегічні напрями розвитку міжнародної діяльності в закладі вищої освіти. *Інноваційна педагогіка*. 2019. Вип. 11 (1). С. 196–199.
13. Кузьміна В. К., Пузирьова П. В. Особливості впливу академічного капіталізму на сферу науки і вищої освіти. *Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації»: тези доповідей* (Київ, 8 жовтня 2021 року). Київ: КНУТД, 2021. С. 54–55.

Ukrainian].

14. Polianska, A. S., Tymoshenko, D. V. (2019). Stratehichni imperatyvy planuvannya rozvytku zakladiv vyshchoi osvity [Strategic imperatives of planning the development of higher education institutions]. *Business, economics, sustainability, leadership and innovations*, № 3, P. 56–67 [in Ukrainian].

15. Puzyrova, P. V., Vlasiuk, T. M. (2024). Virtualna osvita: perspektyvy ta vyklyky v umovakh sohodennia [Virtual education: prospects and challenges in today's conditions]. *Imperatyvy ekonomichnoho zrostannia v konteksti realizatsii Hlobalnykh tsilei staloho rozvytku = Imperatives of economic growth in the context of the implementation of the Global Sustainable Development Goals: materials of the V International Scientific and Practical Internet Conference* (Kyiv, April 23, 2024). P. 29–31 [in Ukrainian].

16. Puzyrova, P. V., Hryshchenko, O. (2020). Osnovy zabezpechennia ekonomichnoho zrostannia cherez informatsiino-marketynhovi tekhnolohii v konteksti intehtratsii osvity [Fundamentals of ensuring economic growth through information and marketing technologies in the context of education integration]. *Problemy intehtratsii osvity, nauky ta biznesu v umovakh hlobalizatsii = Problems of Integration of Education, Science and Business in the Context of Globalization. Proceedings of the II International Scientific and Practical Conference: abstracts* (Kyiv, November 10, 2020). Kyiv: KNUTD. P. 168–170 [in Ukrainian].

17. Skydan, M. I. (2023). Pidvyshchennia yakosti vyshchoi osvity yak osnovnyi napriam stratehichnoho rozvytku zakladiv vyshchoi osvity [Improving the quality of higher education as the main direction of strategic development of higher education institutions]. *Biznes Inform = Business Inform*, № 9, P. 129–135 [in Ukrainian].

18. Stebliuk, N. F., Volosova, Ye. R. (2015). Rozrobka optymalnoi stratehii rozvytku vyshchykh navchalnykh zakladiv na rynku osvitnikh posluh [Development of an optimal strategy for the development of higher education institutions in the market of educational services]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnogo universytetu. Serii = Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International economic relations and world economy*, Issue 5, P. 146–150 [in Ukrainian].

14. Полянська А. С., Тимошенко Д. В. Стратегічні імперативи планування розвитку закладів вищої освіти. *Business, economics, sustainability, leadership and innovations*. 2019. № 3. С. 56–67.

15. Пузирьова П. В., Власюк Т. М. Віртуальна освіта: перспективи та виклики в умовах сьогодення. *Імперативи економічного зростання в контексті реалізації Глобальних цілей сталого розвитку: матеріали V Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції* (Київ, 23 квітня 2024 року). Київ: КНУТД, 2024. С. 29–31.

16. Пузирьова П. В., Грищенко О. Основи забезпечення економічного зростання через інформаційно-маркетингові технології в контексті інтеграції освіти. *Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації»: тези доповідей* (м. Київ, 10 листопада 2020 р.). Київ: КНУТД, 2020. С. 168–170.

17. Скидан М. І. Підвищення якості вищої освіти як основний напрям стратегічного розвитку закладів вищої освіти. *Бізнес Інформ*. 2023. № 9. С. 129–135.

18. Стеблук Н. Ф., Волосова Є. Р. Розробка оптимальної стратегії розвитку вищих навчальних закладів на ринку освітніх послуг. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2015. Вип. 5. С. 146–150.

19. Khaustova, Ye. B. (2019). Stratehichni alternatyvy ta kontseptualna model rozvytku intelektualnoho kapitalu zakladu vyshchoi osvity [Strategic alternatives and conceptual model of development of intellectual capital of higher education institution]. *Ekonomika ta derzhava = Economy and the government*, № 1, P. 62–67 [in Ukrainian].
19. Хаустова Є. Б. Стратегічні альтернативи та концептуальна модель розвитку інтелектуального капіталу закладу вищої освіти. *Економіка та держава*. 2019. № 1. С. 62–67.
20. Khodakovska, K., Puzyrova, P. V. (2020). Problemy ta perspektyvy vyshchoi osvity v umovakh hlobalizatsii [Problems and prospects of higher education in the context of globalization]. *Problemy intehratsii osvity, nauky ta biznesu v umovakh hlobalizatsii = Problems of Integration of Education, Science and Business in the Context of Globalization. Proceedings of the II International Scientific and Practical Conference: abstracts* (Kyiv, November 10, 2020). Kyiv: KNUTD. P. 174–177 [in Ukrainian].
20. Ходаковська К., Пузирьова П. В. Проблеми та перспективи вищої освіти в умовах глобалізації. *Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації»: тези доповідей* (Київ, 10 листопада 2020 р.). Київ: КНУТД, 2020. С. 174–177.