

СУЧАСНІ МОДЕЛІ МІЖНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ MODERN MODELS OF INTERNATIONAL MANAGEMENT

В статті розкрито особливості сучасних моделей міжнародного менеджменту, показано його стилі, структуру, організаційні форми. Вказано, що головне завдання менеджменту в розвинутих країнах полягає в тому, що сьогодні основним капітальним ресурсом є працівник, який володіє глибокими знаннями та використовує їх в процесі праці. Продуктивність праці високоосвіченого працівника насамперед передбачає новизну і якість.

Відзначено, що у нинішній практиці європейського менеджменту важливе значення має вдосконалення організаційних структур управління. Також акцентовано, що в американських фірмах із персоналом працюють спеціалізовані кадрові служби. Зокрема, лінійні менеджери зобов'язані чітко дотримуватися їх рекомендацій. Відмічено, що у європейському менеджменті відповідальність за людську складову виробництва і управління розподіляють між кадровими службами та менеджерами всіх рівнів.

Розкрито сутність різних моделей менеджменту в різних країнах світу, зокрема в Фінляндії, Німеччині, Франції, Швеції, США, Японії. Визначено їх форми, функції, проблеми та протиріччя.

У статті також відзначено особливості менеджменту освіти в країнах Європи. Йдеться про те, що модернізація європейської освіти нерозривно пов'язана з розвитком усього суспільства, характерними особливостями якого на сучасному етапі є оновлення структури та змісту освіти, впровадження інноваційних технологій навчання, введення кредитно-трансферної системи в навчальний процес. Модернізація системи освіти спрямована на виховання нового покоління людей, що усвідомлюють загальнолюдські цінності і живуть за гуманістичними законами. На прикладі Мальти показано діяльність менеджера освітньої сфери. Мальтійська система вищої освіти дотримується принципів британської та європейської Болонської системи. Відзначено, що навчання в мальтійських вишах ділиться на три етапи: бакалаврат, магістратура та докторантура, здобути знання в яких можна в державних закладах вищої освіти. Звернено також увагу на розвиток ідеї полікультурної освіти.

Ключові слова: міжнародний менеджмент, моделі менеджменту країн Європи, США, Японії, менеджмент освітньої сфери, структура менеджменту, організаційні форми.

The article reveals the peculiarities of modern models of international management, shows its styles, structure, and organizational forms. It is indicated that the main task of management in developed countries is to make knowledge more productive, because today the main capital resource is an employee who has deep knowledge and uses it in the work process. The productivity of a highly educated employee primarily involves innovation and quality.

It is noted that in the current practice of European management, the improvement of organizational management structures is of great importance. It is also emphasized that specialized personnel services work with employees in American firms. In particular, line managers are obliged to strictly follow their recommendations. It is mentioned that in European management, responsibility for the human component of production and management is distributed between personnel services and managers of all levels, who act as the highest authority in solving the employee's personal problems.

The essence of different management models in different countries of the world, in particular in Finland, Germany, France, Sweden, USA, Japan, has been revealed. Their forms, functions, problems and contradictions have been defined.

The article also notes the peculiarities of education management in European countries. It is about the fact that the modernization of European education is inextricably linked with the development of the entire society, the characteristic features of which at the present stage are the updating of the structure and content of education, the introduction of innovative learning technologies, the introduction of the credit-transfer system into the educational process. Modernization of the education system is aimed at educating new generation of people who are aware of universal human values and live according to humanistic laws. On the example of Malta, the activity of the manager of the educational sphere is shown. The Maltese higher education system follows the principles of the British and European Bologna system. It is indicated that studies in Maltese universities are divided into three stages: bachelor's, master's and doctoral studies. A student can get higher education in state universities and branches of foreign educational institutions, in particular, the London School of Commerce. Attention is also paid to the development of the idea of multicultural education.

Key words: international management, models of management of European countries, the USA, Japan, management of the educational sphere, structure of management, organizational forms.

УДК 005.71 – 027.543
DOI <https://doi.org/10.32782/2663-6085/2023/58.2.30>

Шоробура І.М.,
докт. пед. наук, професор,
ректор
Хмельницької гуманітарно-педагогічної
академії

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язки з важливими науковими чи практичними завданнями. Формування світової практики менеджменту відбувалося під впливом ідей управління корпораціями США. Сьогодні у різних країнах вивчають особливості американського менеджменту у контексті національних тенденцій,

на цій основі створюються регіонально-національні моделі менеджменту.

Головне завдання менеджменту в розвинутих країнах полягає в тому, що сьогодні центральною особою є працівник, який володіє глибокими знаннями та використовує їх в процесі праці, що забезпечує якісний результат та новизну.

Крім технічних засобів, нових технологій і концепцій менеджмент сьогодні має формувати цінності, спрямування і традиції окремих осіб, цілих організацій і суспільства, робити їх більш продуктивними.

Досвід європейського менеджменту свідчить про важливість організації структур управління. Зокрема, у ФРН особливу роль відіграють колегіальна управлінська відповідальність і система оплати праці. Керівник відділу підзвітний не генеральному керівнику, як у фірмах США, а комітету керівників [2].

Основою європейського менеджменту є управління персоналом фірми. Адже на вартість підприємства діє правило «5М»: люди, гроші, обладнання, сировина, ринок, що свідчить на пріоритетність людського потенціалу.

У менеджменті Європейських країн відповідальність за працівників несуть кадрові агенції та менеджери усіх рівнів, які виступають вищим авторитетом у вирішенні особистих проблем працівника.

В американському менеджменті персоналом займаються спеціалізовані кадрові служби, які розробляють рекомендації для працівників.

У зв'язку зі зростанням значення людського фактора підвищилася роль кадрової служби в європейських країнах для вирішення завдань щодо управління людьми, управління умовами праці, соціального управління та здійснення кадрового обслуговування потреб працівників, а також управління службами забезпечення і програмами [1].

Аналіз сучасних досліджень і публікацій.

На сучасному етапі в Україні здійснюється модернізація національної системи менеджменту освіти у контексті Євроінтеграції. Реалізація даного завдання вимагає створення та реалізації нової державної політики у цій сфері на підставі визначення головних стратегічних пріоритетів розвитку країни. Дослідженню питань, пов'язаних із державною політикою та управлінням, присвячена ціла низка праць таких науковців, як В. Андрущенко, В. Астахов, Г. Атаманчук, І. Іванюк, І. Каленюк, В. Клепко, Є. Красняков, В. Кремень, В. Луговий, Фролов, О. Шеломовська, Н. Шульга та ін.; загальні питання менеджменту, в т.ч. в різних країнах світу досліджують М. Єрмоленко, О. Кузьмін, М. Мартиненко, Г. Осовська, Л. Федулова, Ф. Хміль та ін.

Сучасний менеджмент передбачає відкритість майбутньому, а його подальший розвиток повинен спрямовуватися на подолання замкненості й надання освітньому процесу творчого характеру, що потребує нової моделі, яка б відповідала реаліям постіндустріального суспільства, тим глобальним змінам в усіх сферах життя, які викликані сучасними інформаційно-комунікаційними

технологіями, стрімкими інтеграційними процесами в світі. Саме тому важливого значення для розвитку суспільства набуває осмислення якісно нових ознак і смислів, зокрема менеджменту сучасної освіти, нових технологій в умовах Євроінтеграції. Проблеми сучасного освітнього менеджменту досліджували такі вчені, як В. Андрущенко, Л. Губерський, В. Кремень, В. Лутай та ін. Проблеми розвитку менеджменту вищої освіти України в контексті європейських інтеграційних процесів присвячені праці В. Вікторова, О. Дубасенюк, М. Степко, Л. Овсянкіної, А. Шаповалова, І. Шоробури та ін.; проблеми менеджменту в Європейських країнах досліджували С. Сисоєва, Л. Сіґеєва та ін.

Ряд зарубіжних науковців досліджують функції менеджменту, які виникли в результаті поділу та спеціалізації праці. А. Файоль виділяв планування, організацію, розпорядництво, координування та контроль як функції менеджменту. М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі запропонували розглядати 4 функції: планування, організацію, мотивацію та контроль [8].

Формулювання цілей статті. Мета статті – розкрити особливості сучасних моделей міжнародного менеджменту, показати його стилі, структуру, організаційні форми.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Розкриємо особливості менеджменту в різних країнах світу, їх сучасні моделі та структуру. Американський менеджмент спрямований на управління виробництвом та діяльністю операційних систем. У ньому задіяна адміністрація та менеджери різних рівнів, які реалізують діяльнісні концепції. Це зумовлено масштабністю американських фірм.

Європейський менеджмент спрямований не тільки на управління операційною системою підприємства, а також на організацію фінансів, маркетингу, матеріально-технічного забезпечення тощо. Масштаби європейських фірм значно менші порівняно з американськими, тому діяльність європейського менеджера є універсальнішою.

Оригінальна модель менеджменту сформувалася у Фінляндії і отримала назву «управління за результатами». Особливістю її є спільне здійснення визначених цілей діяльності підприємства. Після цього аналізують шляхи і методи виконання, що свідчать про унікальність фінської моделі менеджменту.

Для правильного вибору очікуваних результатів менеджери здійснюють їх кількісне та якісне оцінювання, вибір стратегії щодо конкурентоспроможності й напрямів та реалізації цілей. Щорічно на основі аналізу складають план, де визначають основні результати і цілі, на основі яких затверджують бюджет та розробляють графіки роботи структурних підрозділів і окремих виконавців. У процесі виконання програми здійснюють

проміжний контроль результатів. Часто для цього запрошують зовнішніх консультантів. Цю систему управління впроваджують і в інших європейських країнах [7].

Японська модель менеджменту. Основні риси національного стереотипу – це продуктивне поєднання надзвичайної працьовитості та терпіння японців з внутрішнім прагненням до краси й досконалості. Японці – безумовні традиціоналісти, які зберігають все краще у своїй культурі та уміло використовують кращі досягнення інших країн та націй. Для них характерні дисциплінованість, почуття відповідальності перед колективом, визнання його авторитету, це всебічний контроль над собою.

Японський менеджмент вивчають і наслідують не лише в країнах Азії, а й Америки та Європи. Причиною є швидка відбудова та динамічний розвиток економіки Японії після Другої світової війни, вихід на передові економічні позиції в світі завдяки застосуванню специфічної системи менеджменту, зумовленої особливостями її природних умов та економіки, історичними та культурними традиціями.

Управління в японських фірмах має свою специфіку та відмінність щодо Американської та Європейської моделей в організації роботи фірм, в управлінській стратегії, вирішенні кадрових питань, акцентуванні на якості продукції [7].

Управління діяльністю японських фірм має дивізійну організацію, воно централізоване. Централізованість поєднується з погодженістю і координацією дій всіх ієрархічних ланок. Прийняття рішень відбувається після їх детального обговорення та схвалення виконавчою ланкою. Специфічний японський симбіоз ініціативи виконавців вищого керівництва фірми, який базується на колективному прийнятті рішень, що передбачає участь менеджерів у їх розробці.

При цьому відсутня чіткість посадових інструкцій, які б визначали обов'язки працівників, у зв'язку з змінною діяльністю і вони повинні вміти виконувати будь-яку роботу в межах своєї компетенції.

Для японського менеджменту характерне стратегічне управління, основою якого є визначення цілей, на підставі яких здійснюють довгострокове планування. Серед них виокремлюють: базові цілі, базову політику, оперативні цілі, що включають продуктивність праці, інвестиції, коефіцієнт оборотності капіталу та ін.

План японської компанії на період більше 5-ти років досить деталізований, передбачає цілі компанії загалом; прогнозування майбутнього, стратегію компанії, проектування нового ринку, закордонну діяльність, інформаційну систему, дослідження і розроблення, план матеріально-технічного забезпечення, навчання працівників і розвиток системи управління, соціальне забезпечення зайнятих та ін.

Специфічна особливість японського менеджменту – комплексний підхід до управління якістю продукції. Сучасна система управління якістю зародилася в Японії після Другої світової війни. Вона передбачає: випуск деяких видів продукції відповідно до стандартів щодо статистичного контролю і забезпечення якості; статистичні методи контролю якості; організацію контролю якості на виробництві; функціонування гуртків контролю якості [7].

Французька модель менеджменту. На сучасному етапі Франція особлива держава Європи, а Париж – всесвітня столиця моди і краси. Франція взагалі асоціюється з мистецтвом, естетикою, вишуканістю.

Особливостями французького управління є планування, ефективно використання переважної кількості ресурсів країни, стратегічне планування, державні підприємства ринкового типу, які підтримує держава.

Основоположником французької моделі менеджменту вважається видатний вчений А. Лоран, дослідження якого є важливим внеском в теорію класичного менеджменту і стали хорошою базою становлення національного менеджменту.

В житті Франції важливу роль відіграють співтовариства випускників закладів вищої освіти. Високопосадовці, як правило, відносяться до цих елітних співтовариств, які підтримують відносини після закінчення навчальних закладів, що відіграють важливу роль в ділових відносинах. Неформальні зв'язки мають велике значення у французькій управлінській практиці [1].

Французька ділова культура є висококонтекстуальною і поліхронною, без інформування працівників. Французькі підприємці і менеджери надають перевагу кількісним методам аналізу. Вступ до університету, подальше освоєння освітньої програми передбачають високий рівень математичної підготовки. Не випадково тому, що основою французького управлінського менеджменту є повага до логіки і аргументації, з цим пов'язана перевага письмових форм комунікації.

Модель менеджменту пов'язана з стилями управління під егідою освіти, що забезпечує високі результати. Висновок про авторитарний підхід отримав підтвердження в дослідженні А. Лорана по параметру організації як системи влади країни.

Наукові дослідження, зокрема Лорана підтвердили прихильність французьких менеджерів до традиційного та класичного типу ієрархії, спрямування на статус управлінців.

Ієрархія у підприємствах Франції спрямовується на зменшення рівня відповідальності, об'єму відповідальності. Вони можуть привести до проблем комунікації і контролю з боку вищої ланки управління, а також допустити обхід менеджерів

і працівників та зробити складним чітке розрізнення службових обов'язків між різними посадами і рівнями в організації [6].

Німецька модель менеджменту. Німецький менеджмент розпочав свою історію на початку 20 століття. Засновником теорії вважається відомий вчений-економіст М. Вебер, який займався дослідженнями економіки, управління бізнесом і соціологічним аспектом перерахованого.

Однією з головних складових класичного управління стала концепція бюрократичної раціоналізації, розроблена М. Вебером щодо безособовості та раціональності управління.

Концепція мала такі складові: розподіл обов'язків для кожної посади компанії та формальна звітність.

Так, згідно з М. Вебером, суть управління можна визначити перерахованими базовими положеннями.

Особливості німецької моделі менеджменту:

- Професійне навчання. Освіта в Німеччині вважається кращою в Європі, що стимулює підготовку професіоналів.

- Підготовленість фахівців з технічного профілю, співпраця з американськими університетами для підготовки фахівців технічних спеціальностей.

- Професіоналізм на основі самодисципліни.

- Компетентність працівників.

- Лояльність адміністрації. Зміна роботи не характерна для німецької культури.

- Якість в різних ракурсах [2].

Особливості менеджменту в Швеції. Суть шведської моделі «держави добробуту» характеризуються приватною власністю, соціалізацією галузей споживання; ефективно діючою державною системою забезпечення високої зайнятості; системою демократичних методів, що дозволяє кожній людині впливати на вирішення всіх питань щодо її життя, що створює психологічний клімат у країні.

Крім того, особливість Швеції в порівнянні з іншими країнами полягає і в тому, що її уряд і профспілки активно впливають на відносини між державою і капіталом, на рівень оплати праці та зайнятості. Рядові працівники у Швеції мають високий соціальний статус, що важливо для реалізації цілей організації.

У Швеції досягнуто один з найвищих рівнів життя і соціальної забезпеченості у світі. Деякі дослідники відзначають змішаний тип шведської економіки, для інтеграції ринкових відносин і державного регулювання, переважаючи приватну власність у сфері виробництва і усупільнення споживання.

Актуальною для шведської дійсності є укладення колективних договорів щодо заробітної плати за участю потужних організацій профспілок і підприємців.

У широкому сенсі шведська модель – це весь комплекс соціально-економічних і політичних реалій в країні з її високим рівнем життя і соціальної політики.

На економічний розвиток Швеції певний вплив зробили культура та історичні передумови. Важливою складовою шведських традицій є підприємництво. Успішне функціонування економічної системи залежить від динаміки цін, конкурентоспроможності шведської промисловості, економічного зростання та підтримки зайнятості населення.

Сенс шведської моделі полягає в максимальному зростанні виробництва приватного сектора через правильні підходи податкової системи. При цьому наголос робиться на інфраструктурні елементи і колективні грошові фонди.

Національний дохід у Швеції розподіляє держава шляхом споживання і перерозподілу податків витрат держави. У реформістській ідеології така діяльність отримала назву «функціональний соціалізм».

Існуюча у Швеції економічна система звичайно характеризується як змішана економіка. В її основі лежать ринкові відносини на конкурентних засадах з активним використанням державного регулювання, що складає економічний базис шведської моделі. Під змішаною економікою розуміють сполучення, співвідношення і взаємодію основних форм власності в капіталістичному ринковому господарстві Швеції: приватної, державної і кооперативної. Кожна з цих форм виконує свої функції в загальній системі економічних і соціальних взаємозв'язків [6].

Вищезазначені моделі зарубіжного менеджменту характеризуються позитивними реаліями, проблемам, протиріччями, але вони спрямовані на людину, економіку, суспільство і тому окремі елементи цього досвіду ми можемо впроваджувати в нашій країні.

Розглянемо особливості менеджменту освіти в країнах Європи.

Провідні зарубіжні фахівці визначають поняття «освітній менеджмент» як теорію та практику управління освітою в ринкових умовах; систему принципів, методів, технологічних управлінських прийомів, спрямованих на якісну реалізацію освітніх послуг, гарантоване забезпечення стандарту освіти.

На підставі теоретичного аналізу психологічних особливостей менеджменту освіти Н. Коломінський визначив це поняття як усвідомлену взаємодію керівника з іншими людьми (підлеглими, партнерами, своїми керівниками, учнями, батьками та іншими) на їх інтеграції щодо намічених цілей.

Постійне оволодіння новими знаннями, методиками і технологіями є безумовним чинником підтримки відповідної кваліфікації фахівців, що й обґрунтовує провідний принцип сучасної

освіти – її неперервність, який визначає стратегічний орієнтир суспільного прогресу [5].

В Європейських країнах для науково-педагогічних працівників застосовуються строкові та постійні трудові угоди. У половині всіх європейських систем вищої освіти працівники державних вищих навчальних закладів мають або можуть мати статус державних службовців, що означає, що вони приймаються на роботу державними органами відповідно до законодавства, що регулює функціонування державних адміністрацій. Статус державного службовця більш поширений у країнах південно-західної Європи.

Працівники державних закладів вищої освіти лише в окремих країнах, зокрема у Греції, Угорщині, Словенії, Швейцарії, Норвегії та Туреччині є державними службовцями. У Франції цей статус мають старші викладачі та професори, але не молодші співробітники. В Австрії та Данії лише невелика кількість працівників університетів та технічних коледжів зберігають статус державного службовця [4].

Модернізація європейської освіти нерозривно пов'язана з розвитком усього суспільства, характерними особливостями якого на сучасному етапі є оновлення структури та змісту освіти, впровадження інноваційних технологій навчання, введення кредитно-трансферної системи в навчальний процес. Модернізація системи освіти спрямована на виховання нового покоління людей, що усвідомлюють загальнолюдські цінності і живуть за гуманістичними законами.

Дослідження Л.Є. Сігаєвої, свідчать, що сьогодні здійснюється підготовка фахівців за новими спеціальностями, які відповідають змінам на ринку праці. Такі можливості додатково розширюють право громадян на одержання освіти завдяки можливості вибору форми навчання: очної, дуальної, заочної, екстернатної, дистанційної [5].

Наукові дослідження свідчать про швидкоплинність змін сучасного суспільства, що зумовлює необхідність формувати людину, здатну діяти в епоху інновацій. Водночас, сприйняття сукупності змін неможливе без задоволення освітніх потреб людини впродовж її життя. Тому освіта наразі має бути інноваційною, а суб'єкти освітнього процесу – здатні до інноваційного способу життя і навчання.

Розглянемо роботу менеджера освітньої сфери в Мальті, яка є одним із лідерів європейської освіти. Мальтійська система вищої освіти здійснюється за Болонською системою і має три етапи: бакалаврат, магістратура та докторантура. Здобути вищу освіту можна в державних вузах та філіях зарубіжних освітніх установ, наприклад Лондонської школи комерції.

Система вищої освіти Мальти відкрита для іноземних студентів, і в даний час в країні навчаються

студенти з більш ніж 75 країн. Крім того близько 300 іноземних студентів бере участь в семестрових програмах міжнародного обміну.

Серед країн, в яких у секторі вищої освіти співіснують строкові та безстрокові трудові договори, найвища частка безстрокових договорів – 80% або більше – спостерігається у Франції, на Мальті та в Туреччині, а також у Швеції, де більшість науково-педагогічних працівників працюють за постійними контрактами [3].

У більшості європейських систем вищої освіти існують нормативні акти найвищого рівня, що визначають рівень оплати праці або шкалу зарплат науково-педагогічних працівників. Однак у третині європейських систем вищої освіти, в тому числі і на Мальті, заробітна плата науково-педагогічних працівників не визначена в нормативних документах вищого рівня. Певні рамки оплати праці у них, як правило, встановлюють колективні угоди.

Так, у Мальті кожен заклад вищої освіти має власну колективну угоду, що укладається між профспілками та організаціями роботодавців, де визначено розмір зарплат науково-педагогічних працівників [3].

Дослідники свідчать, що функції викладачів закладів вищої освіти в країнах ЄС відповідають функціональним обов'язкам, які виконують в закладах професійної освіти України викладачі професійно-теоретичної підготовки та майстри виробничого навчання. Різниця між ними полягає лише в тому, що назва посади «майстер виробничого навчання» замінено тренером / наставником. Їх діяльність відіграє вирішальну роль у забезпеченні відповідності між набутими теоретичними знаннями та практичною реалізацією їх як у професійних школах, центрах професійної освіти, так і в компаніях, а також у класах, майстернях, лабораторіях тощо. Викладачі закладів професійної освіти та тренери компаній, країн ЄС укладають договори між навчальними закладами та роботодавцями. Йдеться про розробку нових навчальних програм, надання якісних освітніх послуг, використання дуальної освіти та інших форм навчання на робочому місці шляхом застосування різних форм взаємодії між навчальними закладами, тренерами та роботодавцями. А це потребує безперервного вдосконалення знань, умінь і навичок, що мають відповідати найвищим європейським стандартам [3].

Так, на Мальті вимоги до їх компетентності залежать від кваліфікації в професії до багаторічного досвіду організації педагогічних тренінгів. Підвищення кваліфікації викладачів та тренерів визначено у колективних договорах.

Сьогоднішня Мальта – це ще й новий лідер вивчення англійської мови. Цей факт пояснюється тим, що довгий час країна перебувала під колоніальним впливом Великобританії, тому англійська проникла сюди досить добре. І саме англійська

система освіти забезпечує підготовку висококваліфікованих викладачів англійської мови, які є її носіями, щороку беруть участь у курсах підвищення кваліфікації вчителів у рамках їхнього безперервного професійного розвитку. Це гарантує, що вони завжди в курсі нових тенденцій і технологій навчання, включаючи використання інтерактивних дошок і постійний розвиток.

Зростання культурної розмаїтості за рахунок міграційних процесів в країнах Європейського Союзу зумовлюють розвиток ідеї полікультурної освіти, що знаходиться в центрі уваги педагогів країн Європейського Союзу.

Рушійною силою розвитку професійної підготовки на Мальті стали успішно проведені реформи, які сприяли вдосконаленню та адаптації освітніх закладів до потреб суспільства, а також ефективно запровадження положень єдиної загальноєвропейської системи навчання [4].

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Отже, завдання менеджменту стають все більш складними, охоплюючи не тільки виробництво, а й методи та способи здійснення, вирішення соціальних проблем. Згідно цього необхідний аналіз проблеми, результативність дії на діяльність різних організацій з метою прийняття управлінських рішень.

Сучасні менеджери повинні вміти діяти в епоху змін, інноваційних процесів, бути дослідниками, інноваторами, ефективними управлінцями.

Заклади вищої освіти України можуть використовувати прогресивні ідеї міжнародного менеджменту щодо професійної підготовки в Європейських країнах. Це зокрема: створення системи внутрішнього та зовнішнього контролю якості вищої освіти; оптимізація мережі закладів вищої освіти шляхом проведення успішної реформи; забезпечення умов для академічної мобільності студентів та науково-педагогічних працівників з метою інтеграції у європейський науково-освітній

простір. Важливе значення також має інтеграція освітньої і наукової складових у професійній підготовці в університетах на усіх її етапах; поділ магістерських програм на академічні, дослідницькі та педагогічні, а також ефективна система державного фінансування вищої освіти на основі оцінки результатів навчання та система фінансової підтримки студентів.

Перспективи подальших розвідок щодо сучасних моделей міжнародного менеджменту ми вбачаємо у використанні його інноваційних ідей у національному менеджменті, зокрема в управлінні вищою освітою, а також розробці відповідних моделей.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Єрмошенко М., Єрохін С., Стороженко О. Менеджмент: Навчальний посібник. Київ: Національна академія управління. 2006. 655 с.
2. Кузьмін О. Основи менеджменту: Підручник. Київ: Академвидав, 2007. 414 с.
3. Освіта на Мальті. Порадник. URL: <https://poradnuk.com.ua/kraini-svitu/europe/malta/osvita-namalti.htm> (дата звернення 25.10.2022). (дата звернення 08.11.2022).
4. Сисоєва С. О., Кристопчук Т. Є. Освітні системи країн Європейського Союзу: загальна характеристика: навчальний посібник. Рівне: Овід, 2012. 352 с.
5. Сігаєва Лариса. Модернізація системи освіти дорослих у незалежній Україні. *Педагогічна освіта і освіта дорослих: європейський вимір*: зб. наук. пр.; за ред. І.А. Зязюна, Н.Г. Ничкало. Київ; Хмельницький, 2008. С. 158–165.
6. Скібіцька Л. І., Скібіцький О. М. Менеджмент: Навчальний посібник для вищих навч. закладів. Мін-во освіти і науки України. Київ: Центр навчальної літератури, 2007. 415 с.
7. Федулова Л. Тенденції розвитку менеджменту в XXI столітті. *Персонал*. 2006. № 12. С. 50–55.
8. Шоробура І.М., Долинський Є.В., Долинська О.О. Менеджмент вищої освіти: нав. посібник. Хмельницький: ПП Заколотний М.І., 2015. 259 с.