

## АНОТАЦІЯ

*Сновидович І. Г.* Формування управлінських компетентностей молодих фахівців у закладах вищої освіти. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» (галузь знань 07 «Управління та адміністрування»). – Львівський національний університет імені Івана Франка Міністерства освіти і науки України, Львів, 2023.

За умов світової економічної кризи, наслідків карантинних заходів та суттєвих структурних змін в економіці України виникла доцільність забезпечення сформованості управлінських компетентностей у молодих фахівців українських закладів вищої освіти (ЗВО), що обумовлює можливість підвищення їхньої конкурентоспроможності на ринку праці, вдалого працевлаштування та кар'єрного зростання. Успішність підприємницької діяльності великою мірою залежить від ступеня сформованості управлінських компетентностей у випускників ЗВО на основі застосування компетентнісного підходу, який постає затребуваним інструментом в освітньому процесі, оскільки дає змогу виробляти на практиці ті управлінські компетентності, які спроможні задовольняти попит на кваліфікованих фахівців та долати кризу нестачі фахових працівників на ринку праці України. Вдосконалення компетентнісного підходу в національному середовищі обумовлено необхідністю оновлення суті управлінських компетентностей молодих фахівців, сприяння підвищення рівня й якості української вищої освіти.

Метою дисертаційної роботи є поглиблення теоретичних основ і науково-методичних підходів до формування управлінських компетентностей молодих фахівців у ЗВО України та розроблення практичних рекомендації щодо удосконалення цього процесу для забезпечення потреб національного ринку праці та запитів роботодавців у кваліфікованих фахівцях.

Об'єктом дослідження є процеси формування управлінських компетентностей молодих фахівців у ЗВО України.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних основ, науково-методичних положень і практичних рекомендацій щодо формування управлінських компетентностей молодих фахівців у ЗВО України.

Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. У вступі обґрунтовано актуальність та своєчасність виконаного дослідження, сформульовано його мету та завдання, визначено об'єкт і предмет дослідження із зазначенням методів його проведення, сформульовано наукову новизну отриманих у дисертації результатів, описано їхню апробацію та практичне застосування.

У першому розділі на основі вивчення та систематизації наукових досліджень виявлено економічний зміст управлінських компетентностей молодих фахівців у ЗВО, їхню роль й особливості, виокремлено науково-методичні підходи до оцінювання управлінських компетентностей молодих фахівців у ЗВО, сформульовано головні теоретичні аспекти компетентнісного підходу в освітній діяльності України.

Запропоновано авторське визначення управлінських компетентностей молодих фахівців, на основі аналізу теоретико-методичних підходів учених до тлумачення таких дефініцій як «компетенція», «компетентність» та «управлінські компетентності» й виокремлення їхніх головних змістовних характеристик. Обґрунтовано, що за економічною суттю управлінські компетентності доцільно розуміти як комплексне поняття, що охоплює сукупність навичок та знань, необхідних для ефективного управління організацією і включає аналітичне та критичне мислення, опрацювання інформації, визначення цілей і завдань, ухвалення управлінських рішень, здійснення контролю та мотивування персоналу; компетентність необхідно розглядати як усвідомлення та засвоєння набутих знань і умінь, які закріплені на власному досвіді та приводять до особистісного зростання; компетенцію потрібно розуміти як систему знань і спектр питань, у яких має бути обізнана особа, котра була б готова отримати та вміло використовувати ресурси, здатною на досягнення якісних результатів у своїй професійній діяльності.

На основі проведених досліджень визначено і запропоновано процес

ідентифікації та вибору основних ознак, які об'єднують управлінські компетентності молодих фахівців, що дає змогу розробити класифікацію управлінських компетентностей молодих фахівців за такими критеріями: цілі, ієрархічна структура, лінійна структура, види менеджменту, рівень універсальності, реалізації та управління, функції менеджменту; сформуванню переліку важливих управлінських компетентностей, необхідних для підготовки молодих фахівців, подальшої їхньої професійної реалізації в бізнес-середовищі та виявлення сукупності навичок молодих фахівців, які є затребуваними серед працедавців. Це сприятиме підвищенню особистого потенціалу молодих фахівців, надаватиме більше позитивних шансів для їхнього працевлаштування, успішного кар'єрного зростання, стимулу у процесі постійного навчання.

Обґрунтовано та доведено, що для виявлення перспектив розвитку компетентнісної моделі та вдосконалення управління процесом надання освітніх послуг в ЗВО України необхідно брати до уваги сучасну національну модель управлінських компетентностей молодих фахівців, етапи формування системи управлінських компетентностей. Виявлено ознаки і характеристики моделей компетентностей та встановлено послідовність елементів національної моделі формування управлінських компетентностей і системи управлінських компетентностей молодих фахівців, що дало змогу побудувати логіко-структурну модель управління процесом надання освітніх послуг в ЗВО щодо впровадження освітніх програм формування молодих фахівців на основі компетентнісного підходу із врахуванням етапів формування системи управлінських компетентностей. Все це сприяє процесу обґрунтування сучасних тенденцій і концептуальних шляхів до формування управлінських компетентностей молодих фахівців у ЗВО України.

У другому розділі дисертаційної роботи проведено моніторинг працевлаштування і кар'єрного зростання випускників, дослідження стану розвитку ринку праці та вищої освіти в Україні, структури формування управлінських компетентностей молодих фахівців у Львівському національному університеті імені Івана Франка, що дало змогу провести аналіз практики формування управлінських компетентностей молодих фахівців у ЗВО України.

Зважаючи на сучасні тенденції розвитку ринку праці та вищої освіти, у дисертації запропоновано теоретико-прикладні аспекти формування системи моніторингу працевлаштування та кар'єрного зростання випускників з метою аналізу стану розвитку ринку праці та вищої освіти, із використанням онлайн-опитування компаній-роботодавців і партнерів, враховуючи тенденції працевлаштування та кар'єрного зростання молодих фахівців. Це дало можливість відобразити специфіку динаміки запитів роботодавців, потреб ринку праці України, виробити напрями розвитку управлінських компетентностей для молодих фахівців.

Проведене онлайн-опитування засвідчило, що зростає частка роботодавців, які готові приймати та приймають на роботу молодих фахівців без досвіду роботи, спроможні запропонувати дистанційну роботу молодим фахівцям. Більшість із них потребують кваліфікованих фахівців і готові брати на роботу студентів та випускників без досвіду роботи. Збільшується кількість роботодавців, які пропонують гнучкий графік роботи, розуміючи, що студенти поєднують навчання з роботою і в цьому процесі вони також набувають свого першого досвіду та практичних навичок. Водночас, значна частка роботодавців мають проблему у кваліфікованих фахівцях у своїй компанії, підприємстві чи організації і перебувають в активному пошуку персоналу. Серед важливих компетентностей для роботодавців віднесено такі навички, як ефективна командна робота, комунікативні навички, прагнення до постійного навчання та розвитку. Також практичною необхідністю є знання кількох іноземних мов. Роботодавці, значною мірою задоволені фаховістю молодих працівників, що працевлаштовані на підприємстві. Найбільше роботодавці задоволені рівнем цифрових навичок у молодих працівників, креативності та інноваційності, критичного мисленням, емоційної компетентності. Водночас, роботодавці незадоволені навичками організації робочого часу молодих працівників, міжособистісної взаємодії, здатністю виявляти ініціативу, рівнем підприємливості та лідерства.

Встановлено, що якісна комунікація та взаємодія вищої освіти і ринку

праці – це гарантія стійкого економічного та соціального розвитку України. Розроблено пропозиції для ЗВО за результатами аналізу тенденцій взаємодії вищої освіти і ринку праці в Україні на основі систематизації результатів соціологічного опитування та моніторингу працевлаштування випускників і роботодавців, котрі приймають на роботу молодих фахівців. Вивчення стану та рівня задоволеності випускників і роботодавців здобутими управлінськими компетентностями дали підстави для створення підґрунтя співпраці та взаємодії вищої освіти і ринку праці з метою покращення якості надання освітніх послуг, вдосконалення напрямів співпраці та взаємодії вищої освіти і ринку праці.

Виокремлено найважливіші компетентності випускників Львівського національного університету імені Івана Франка, які впливають на рішення роботодавців щодо їхнього працевлаштування. Аргументовано найбільш затребувані управлінські компетентності на ринку праці. Зроблено висновок, що у напрямі компетентнісно орієнтованого навчання доцільно ретельно працювати та наповнювати освітній процес практичними елементами для розвитку та опановування студентами компетентностей, які потребує роботодавець та ринок праці. На основі отриманих результатів дослідження сформульовано відповіді на основні питання, які пов'язані із зайнятістю випускників, зокрема, працевлаштуванням випускників за спеціальністю, регіоном зайнятості, ефективністю поєднання навчання з роботою, а також, мотивацією випускників до професійного зростання.

У третьому розділі окреслено напрями вдосконалення формування управлінських компетентностей молодих фахівців в українських ЗВО, запропоновано інфологічну модель формування управлінських компетентностей молодих фахівців у ЗВО та орієнтири підготовки молодих фахівців через підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників і впровадження сучасних освітніх програм, обґрунтовано рекомендації в частині розроблення системи стратегічного партнерства між ЗВО, органами влади та ринком праці з метою вдосконалення формування управлінських компетентностей молодих фахівців.

Обґрунтовано доцільність використання запропонованої інфологічної моделі формування управлінських компетентностей молодих фахівців, яка сприяє забезпеченню безперервного розвитку здобувачів вищої освіти та потребує інтерактивної взаємодії усіх функціональних елементів системи управління ЗВО України. Розроблено змістовну модель інформаційної й аналітичної підсистеми формування управлінських компетентностей молодих фахівців, що є основою інформаційно-аналітичного забезпечення формування управлінських компетентностей молодих фахівців у процесі надання освітніх послуг у ЗВО. Встановлено, що робота інформаційної й аналітичної підсистеми формування управлінських компетентностей молодих фахівців, пов'язана із підсистемою моніторингу й адаптування та повинна підтримуватись завдяки автоматизованій інформаційній системі, банку даних про управлінські компетентності.

Визначено, що основні чинники та результат взаємодії у контексті стратегічного партнерства освіти, органів влади та бізнесу дають змогу сформувати підґрунтя співпраці. Виокремлено напрями, в контексті яких можлива реалізація взаємодії суб'єктів ринку праці та вищої освіти на основі аналізу орієнтирів співпраці та взаємодії щодо суб'єктно-об'єктних зв'язків і рівнів. Обґрунтовано основні елементи удосконаленої моделі співпраці для ефективного формування орієнтирів розвитку і стратегічного партнерства у межах «ЗВО-держава-бізнес» для вдосконалення формування управлінських компетентностей молодих фахівців.

Досліджено питання підготовки молодих фахівців через постійне підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників і впровадження сучасних освітніх програм, що обумовлює вплив на якість національної освіти, наукову складову, дає змогу освоїти сучасні технології та методи навчання, практично наповнити навчальні матеріали, налагодити співпрацю із роботодавцями, аналізувати ринок праці з метою покращення процесу підготовки студентів до робочих процесів і завдань. Акцентовано на необхідності долучення роботодавців до розроблення та оновлення освітніх програм з метою

вдосконалення формування управлінських компетентностей молодих фахівців.

Сформульовані у роботі положення і науково-методичні рекомендації сприятимуть подальшому ефективному формуванню й використанню компетентнісного підходу у сфері вищої освіти України, а також якісного формування управлінських компетентностей молодих фахівців, а практична реалізація обґрунтованих пропозицій дасть змогу підвищити рівень взаємодії та співпраці ЗВО, держави та бізнесу, що забезпечить конкурентоспроможність молодих фахівців на ринку праці України.

**Ключові слова:** управлінські компетентності, компетенції, навички, молоді фахівці, вища освіта, ринок праці, працевлаштування, управління, заклади вищої освіти, сфера освіти, якість освіти, моніторинг, випускники.

## ANNOTATION

*Snovydyovych I. H.* Formation of managerial competencies of young professionals in higher education institutions. – Qualifying scientific work on the rights of the manuscript.

Dissertation for the Doctor of Philosophy Degree in specialty 073 «Management» (field of knowledge 07 «Management and Administration»). – Ivan Franko National University of Lviv, Lviv, 2023.

In the context of the global economic crisis, the consequences of quarantine measures, and significant structural changes in Ukraine's economy, there is a need to ensure the development of managerial competencies in young professionals in Ukrainian higher education institutions (further – HEIs), which would enhance their competitiveness in the labor market, successful employment, and career growth. The success of entrepreneurial activities largely depends on the level of managerial competencies among HEI graduates, based on the application of a competency-based approach, which has become a demanded tool in the educational process as it allows for the practical development of managerial competencies that meet the demand for qualified professionals and address the crisis of skilled labor shortage in the job market of Ukraine. The improvement of the competency-based approach in the national

context is driven by the necessity to update the essence of managerial competencies in young professionals and promote the higher level and quality of Ukrainian higher education.

The dissertation aims to deepen the theoretical foundations and scientific-methodical approaches to the formation of managerial competencies in young professionals in higher education institutions (HEIs) of Ukraine and develop practical recommendations for improving this process to meet the needs of the national labor market and employers for qualified professionals.

The object of the research is the processes of the formation of managerial competencies in young professionals in higher education institutions of Ukraine.

The subject of the research is the totality of theoretical foundations, scientific-methodical provisions, and practical recommendations for the formation of managerial competencies in young professionals in HEIs of Ukraine.

The dissertation consists of an introduction, three chapters, conclusions, a list of references, and appendices. The introduction justifies the relevance and timeliness of the conducted research, formulates its purpose and objectives, identifies the object and subject of the research with a description of the methods used, formulates the scientific novelty of the results obtained in the dissertation, and describes their verification and practical application.

The first chapter is based on the study and systematization of scientific research, which reveals the economic content of managerial competencies of young professionals in HEIs, their role and peculiarities. The scientific and methodological approaches to the assessment of managerial competencies of young professionals in HEIs are identified, and the main theoretical aspects of the competency-based approach in educational activities are formulated.

The author's definition of managerial competencies of young professionals is proposed based on the analysis of theoretical and methodological approaches of scholars to interpreting definitions such as «competence», «competency», and «managerial competencies», and identifying their main substantive characteristics. It is argued that managerial competencies, in terms of their economic essence, should be



understood a comprehensive concept that encompasses a set of skills and knowledge necessary for effective organisation management. It includes analytical and critical thinking, information processing, goal and task setting, decision-making, control and staff motivation. Competency should be considered as the awareness and internalization of acquired knowledge and skills, which are consolidated through personal experience and lead to personal growth. Competence should be understood as a system of knowledge and a spectrum of issues that a person should be knowledgeable about and capable of effectively utilizing resources to achieve qualitative results in their professional activities.

Based on the conducted research, the process of identification and selection of key features that unite the managerial competencies of young professionals has been determined and proposed. This allows for the development of a classification of managerial competencies of young professionals based on the following criteria: goals, hierarchical structure, linear structure, types of management, level of universality, implementation and control, and management functions. The formation of a list of important managerial competencies necessary for the preparation of young professionals for their further professional realization in the business environment and the identification of a set of skills that are in demand among employers will contribute to the enhancement of the personal potential of young professionals, providing them with more positive opportunities for employment, successful career growth, and motivation for continuous learning.

It has been reasoned and proven that to identify the prospects for the development of a competency-based model and improve the management of the process of providing educational services in HEIs of Ukraine, it is necessary to consider the modern national model of managerial competencies of young professionals and the stages of forming the system of managerial competencies. The features and characteristics of competency models have been identified and the sequence of elements of the national model for the formation of managerial competencies and the system of managerial competencies of young professionals has been established, which has allowed the construction of a logical-structural model for managing the process of providing educational services in

HEIs for the implementation of educational programs for the formation of young professionals based on a competency-based approach, taking into account the stages of formation of the system of managerial competencies. All of this contributes to the process of justifying modern trends and conceptual approaches to the formation of managerial competencies of young professionals in HEIs of Ukraine.

In the second chapter of the dissertation, monitoring of employment and career advancement of graduates, investigation of the state of the labor market and higher education, and analysis of the structure of formation of managerial competencies of young professionals at Ivan Franko National University of Lviv have been conducted, which allowed for an analysis of the practice of formation of managerial competencies of young professionals in higher education institutions of Ukraine.

Considering the current trends in the labor market and higher education, the dissertation proposes theoretical and applied aspects of forming a monitoring system for employment and career advancement of graduates, aimed at analyzing the state of the labor market and higher education, using online surveys of companies-employers and partners, considering trends in employment and career advancement of young professionals. This made it possible to reflect the specificity of employer query dynamics, Ukraine labor market needs, and develop directions for the development of managerial competencies for young professionals.

The conducted online survey revealed that the proportion of employers willing to hire young professionals without work experience and capable of offering remote work to young professionals is increasing. The majority of them require skilled workers and are willing to hire students and graduates without work experience. The number of employers offering flexible work schedules is increasing, recognizing that students often combine work with their studies, gaining their first experience and practical skills in the process. However, a significant proportion of employers face challenges in finding skilled professionals for their company, enterprise, or organization and are actively searching for personnel. Among the important competencies for employers, skills such as effective teamwork, communication skills, a willingness to engage in continuous learning and development are highlighted. Additionally, practical necessity

includes proficiency in multiple foreign languages. Employers express significant satisfaction with the expertise of young employees who are employed in their enterprises. Employers are most satisfied with the level of digital skills, creativity and innovation, critical thinking, and emotional competence among young workers. However, employers express dissatisfaction with the time management skills, interpersonal interactions, ability to take initiative, level of entrepreneurship, and leadership skills of young workers.

It has been established that effective communication and interaction between higher education and the labor market are guarantees of sustainable economic and social development of a country. Proposals for higher education institutions have been developed based on the analysis of trends in the interaction between higher education and the labor market in Ukraine, through the systematic organization of results from sociological surveys and monitoring of employment of graduates by employers hiring young professionals. The study of the status and satisfaction level of graduates and employers with the acquired management competencies has provided a basis for establishing a foundation for cooperation and interaction between higher education and the labor market to improve the quality of educational services, enhancing the directions of cooperation and interaction between higher education and the labor market.

The most important competencies of graduates from Ivan Franko National University of Lviv that influence employers' decisions regarding their employment have been identified. The most in-demand management competencies in the labor market have been substantiated. It has been concluded that in the direction of competency-based education, it is advisable to work diligently and enrich the educational process with practical elements for the development and acquisition of competencies by students that are required by employers and the labor market. Based on the obtained research results, answers to the main questions related to the employment of graduates have been formulated, including graduates' employment by specialization, employment region, the effectiveness of combining education with work, as well as graduates' motivation for professional growth.

The third chapter outlines the areas of improvement for improving the formation of managerial competencies of young professionals in Ukrainian HEIs. An information-logical model for the formation of managerial competencies of young professionals in HEIs is proposed, along with directions for training young professionals through the professional development of academic staff and the implementation of modern educational programs. Recommendations are provided for the development of a system of strategic partnership among HEIs, government bodies, and the labor market to enhance the formation of managerial competencies of young professionals.

The rationale for the use of the proposed information-logical model for the formation of managerial competencies of young professionals is justified, as it facilitates the continuous development of higher education seekers and requires interactive interaction among all functional elements of the HEI management system. A comprehensive model of the information and analytical subsystem for the formation of managerial competencies of young professionals has been developed, serving as the foundation for the information and analytical support of the formation of managerial competencies of young professionals in the provision of educational services in higher education institutions. It has been established that the operation of the information and analytical subsystem for the formation of managerial competencies of young professionals is closely linked to the subsystem of monitoring and adaptation, and should be supported by an automated information system and a database of managerial competencies.

It has been determined that the key factors and outcomes of interaction within the context of strategic partnership among education, government, and business entities provide a foundation for cooperation. Directions have been identified, within which the interaction of the labor market and higher education stakeholders can be implemented based on the analysis of cooperation and interaction orientations regarding subject-object relationships and levels. The main elements of an improved cooperation model have been justified for the effective development of development

orientations and strategic partnerships within the «HEI-state-business» framework to enhance the formation of managerial competencies of young professionals.

The issue of preparing young professionals through the continuous professional development of academic staff and the implementation of modern educational programs has been investigated. This has an impact on the quality of national education, the scientific component, and enables the acquisition of contemporary technologies and teaching methods, practical enrichment of the educational materials, the establishment of cooperation with employers, and analysis of the labor market to improve the preparation of students for work processes and tasks. Emphasis is placed on the necessity of involving employers in the development and updating of educational programs to enhance the formation of managerial competencies of young professionals.

The formulated principles and scientific-methodical recommendations presented in this study will contribute to the further effective development and utilization of a competency-based approach in higher education of Ukraine, as well as to the quality formation of managerial competencies of young professionals. The practical implementation of the proposed suggestions will enhance the level of interaction and collaboration among higher education institutions, government, and businesses, thus ensuring the competitiveness of young professionals in the modern labor market of Ukraine.

**Keywords:** managerial competencies, competencies, skills, young professionals, higher education, labor market, employment, management, higher education institutions, education sector, education quality, monitoring, graduates.

## СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ,

### *в яких опубліковано основні наукові результати дисертації:*

1. Данилевич Н., Кохан М., Сновидович І. Розвиток лідерських компетентностей у студентів закладів вищої освіти. Вісник Львівського університету. Серія економічна. Львів. 2019. Вип. № 57. С. 245-261. URL: <http://publications.lnu.edu.ua/bulletins/index.php/economics/article/view/10890>

*(особистий внесок здобувача – 0,39 д.а., де розглянуто особливості формування лідерських компетентностей у студентів закладів вищої освіти)*

2. Юринець З. В., Сновидович І. Г. Компетентнісний підхід у сфері вищої освіти. Стратегія економічного розвитку України. 2020. № 46. С. 201-212. URL:

<http://sedu.kneu.edu.ua/article/view/209504> *(особистий внесок здобувача – 0,38 д.а., де проаналізовано підходи щодо визначення суті компетентнісного підходу)*

3. Сновидович І. Огляд підходів до поняття «компетенція» в освітньому процесі. Галицький економічний вісник. 2020. № 3 (64) С. 185–191. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=852> (0,67 д.а.)

4. Сновидович І. Нові виклики у процесі впровадження компетентнісного підходу в освіті. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2020. № 3. С. 148-151. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/30-2.pdf> (0,48 д.а.)

5. Сновидович І. Г. Імплементация методів оцінки компетентностей студентів і молодих фахівців у навчальний процес. Стратегія економічного розвитку України. 2021. № 48. С. 129-142. URL: <http://sedu.kneu.edu.ua/article/view/235620> (1,03 д.а.)

6. Сновидович І. Моніторинг працевлаштування і кар'єри випускників в управлінні якістю вищої освіти (на прикладі Львівського університету) Вісник Львівського університету. Серія економічна. 2021. Випуск 60. С. 199-212. URL: <http://publications.lnu.edu.ua/bulletins/index.php/economics/article/view/11364> (0,91 д.а.)

7. Юринець З., Сновидович І. Інфологічна модель формування управлінських компетентностей молодих фахівців у закладах вищої освіти.

Формування ринкової економіки в Україні. 2021. Вип. 46. С. 3-12. URL: <http://publications.lnu.edu.ua/collections/index.php/economics/article/view/3556> (особистий внесок здобувача – 0,32 д.а., де запропоновано інфологічну модель формування управлінських компетентностей молодих фахівців у закладах вищої освіти)

8. Snovydovych I., Danylevych N., Drozdovska L., Kvak M., Kopylchak B. Educational competencies of specialists working in youth organizations in rural areas. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2021. Vol. 43, No. 4. P. 517-523. URL: <https://ejournals.vdu.lt/index.php/mtsrbid/article/view/2533> (Web of Science Core Collection) (особистий внесок здобувача – 0,11 д.а., де проведено порівняння результатів впливу освітніх компетенцій спеціалістів на напрямки життя молоді)

9. Сновидович І. Г. Формування молодих лідерів: вимога часу та необхідна компетентність майбутнього. Освітнє лідерство: від теорії до практики: монографія / авт. кол.; за наук. ред. В. Р. Міляєвої; Київський університет імені Бориса Грінченка [Електронне видання]. Київ;Кривий Ріг: Вид. Р. А. Козлов, 2021. С. 104-118. URL: [https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/36659/2/Osvitnie\\_liderstvo\\_21\\_NDLKL.pdf](https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/36659/2/Osvitnie_liderstvo_21_NDLKL.pdf) (0,72 д.а.)

***які засвідчують апробацію роботи, матеріалів конференцій:***

10. Сновидович І. Г. Компетентнісний підхід до розвитку підприємництва. Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Економічні перспективи підприємництва в Україні» (10-11 жовтня 2019 р., м. Ірпінь). Ірпінь: Університет ДФС України. 2019. С. 77-78. URL: <http://surl.li/awjnjq> (0,10 д.а.)

11. Сновидович І. Г. Компетенції як квінтесенція цифровізації економіки. Матеріали II Національної науково-практичної конференції «Цифрова економіка» (17-18 жовтня 2019 р., м. Київ). Київ: КНЕУ. 2019. С. 736-739. URL: <http://surl.li/dnoz1> (0,19 д.а.)

12. Сновидович І. Г. Управлінські компетентності – основа формування сучасного менеджера. Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми і тенденції розвитку сучасної економіки в умовах інтеграційних процесів: теоретичні та практичні аспекти» (17-18 жовтня 2019 р., м. Херсон). Херсон: ФОП Вишемирський В.С. 2019. С. 319-320. URL: <http://surl.li/dnpan> (0,14 д.а.)

13. Сновидович І. Г. Управлінські компетентності – підґрунтя формування сучасного менеджменту. Матеріали V всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих вчених «Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту на підприємствах України» (21 листопада 2019 р., м. Харків). Харків: ХНАДУ. 2019. С. 633-635. URL: <http://surl.li/dnpay> (0,16 д.а.)

14. Сновидович І. Г. Громадянська компетентність і досвід у діяльності громадських організацій, як запорука успіху молодого фахівця. Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Філософсько-психологічні аспекти духовності в діяльності громадських організацій» (22 квітня 2020 р., м. Львів). Львів: Видавничий центр ЛНУ ім. Івана Франка. 2020. С. 164-165. URL: <https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/04/Zbirnyk-Tez-Kviten-2020.pdf> (0,20 д.а.)

15. Сновидович І. Г. Успішний менеджмент: навички управління та компетенції майбутнього. Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Модернізація економіки: сучасні реалії, прогнозні сценарії та перспективи розвитку» (28 квітня 2020 р., м. Херсон). Херсон: ФОП Вишемирський В.С. 2020. С. 439-442. URL: <http://surl.li/dnpdm> (0,33 д.а.)

16. Сновидович І. Г. Цифрові компетенції: поняття, роль і підґрунтя розвитку. Матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих вчених «Класичні та прикладні математичні проблеми у наукових дослідженнях здобувачів вищої освіти і молодих вчених: історичний та сучасний аспекти» (9-10 квітня 2020 р., м. Харків). Харків: ХНАДУ. 2020. С. 195-198. URL: <http://surl.li/dnpfu> (0,18 д.а.)



17. Юринець З. В. Сновидович І. Г. Інноваційна компетентність та нові виклики у формуванні професійних компетентностей у молодих фахівців. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Теорія та практика менеджменту» (13 травня 2020 р., м. Луцьк). Луцьк: Черник Л.М. 2020. С. 332-334). URL: <http://surl.li/dnpgh> (особистий внесок здобувача – 0,04 д.а., де проведено порівняння професійних компетентностей молодих фахівців)

18. Сновидович І. Г. Компетентнісно орієнтоване навчання – нова вимога для успіху молоді. Матеріали всеукраїнської науково-методичної інтернет-конференції з проблем вищої освіти «Організаційно-методологічне забезпечення підготовки фахівців: тенденції, проблеми та шляхи їх вирішення (з нагоди 90-річчя ХНАДУ)» (18 листопада 2020 р., м. Харків). Харків: ХНАДУ. 2020. С. 41-45. URL: <http://surl.li/dnpgy> (0,19 д.а.)

19. Сновидович І. Г. Навички та компетенції майбутнього: як стати успішним вже сьогодні. Матеріали XXVII Міжнародної наукової конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Актуальні проблеми функціонування господарської системи України» (20 листопада 2020 р., м. Львів). Львів: ЛНУ ім. І. Франка. 2020. URL: [https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/02/Program\\_XXVII\\_MNKSAMU\\_2020.pdf](https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/02/Program_XXVII_MNKSAMU_2020.pdf) (0,15 д.а.)

20. Сновидович І. Г. Цифрові компетентності як запорука ефективного навчання. Матеріали III Всеукраїнської наукової Інтернет-конференції «Сучасні інформаційні технології в освіті і науці» (26-27 березня 2021 р., м. Умань). Умань: Візаві. 2021. С. 128-130. URL: <http://surl.li/dnpjx> (0,12 д.а.)

21. Сновидович І. Г. Стан молодіжного ринку праці у час кризи. Матеріали I міжнародної студентської наукової конференції «Цифровізація науки та сучасні тренди її розвитку» (26 березня 2021 р., м. Дніпро). Дніпро: Молодіжна наукова ліга. 2021. Т.1. С. 61-64. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/liga/issue/view/26.03.2021/484> (0,21 д.а.)

22. Сновидович І. Г. Lifelong learning – передумова успіху у сучасному світі. Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції «Філософсько-психологічні аспекти духовності в освіті» (23 квітня 2021 р., м. Львів). Львів:

ЛНУ ім. І. Франка. С. 169-171. URL: <https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/04/2021-04-23-conference-abstracts.pdf> (0,17 д.а.)

23. Сновидович І. Г. Проблеми формування інформації та вибіркового даних про випускників Львівського національного університету імені Івана Франка. Матеріали VII міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми формування та реалізації конкурентної політики» (16-17 вересня 2021 р., м. Львів). Львів: ТзОВ «Галицька видавнича спілка». С. 63-65. URL: <https://lpnu.ua/sites/default/files/2020/pages/187/zbirnyk2021.pdf> (0,22 д.а.)

24. Сновидович І. Г. Опитування випускників як метод ефективної комунікації й аналізу якості освіти. Матеріали наукової інтернет-конференції з проблем вищої освіти і науки «Тенденції, проблеми та шляхи їх вирішення у організаційно-методологічному забезпеченні підготовки фахівців» (18 листопада 2021 р., м. Харків). Харків: ХНАДУ. С. 26-30. URL: [http://29yjmo6.257.cz/bitstream/123456789/14039/1/Cherashyn\\_konf\\_.pdf](http://29yjmo6.257.cz/bitstream/123456789/14039/1/Cherashyn_konf_.pdf) (0,17 д.а.)

25. Сновидович І. Г., Данилевич Н. М. Сучасний ринок праці та оцінка і проблеми підвищення якості професійної освіти. Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції «Філософсько-психологічні аспекти духовності сталого розвитку людства» (20 квітня 2022 р., м. Львів) Львів: ЛНУ ім. І. Франка. С. 183-185. URL: [https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/03/Zbirnyk\\_20.04.2022.pdf](https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/03/Zbirnyk_20.04.2022.pdf) (особистий внесок здобувача – 0,04 д.а., де проведено оцінку сучасного ринку праці)

26. Юринець З. В., Сновидович І. Г. Цифрові навички як чинник професійного розвитку. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених «Соціоекономіка та менеджмент: стан, тенденції, управлінські рішення» (11 травня 2022 р., м. Київ). Київ: КНЕУ. 2022. Ч. 1. С. 170–173. URL: <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/376887813> (особистий внесок здобувача – 0,05 д.а., де проведено аналіз цифрові навички)

27. Сновидович І. Г. Управлінські компетентності як фактор якісних змін у сучасному менеджменті. Матеріали XIX Міжнародної науково-практичної конференції «Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті:

національна візія та виклики глобалізації» (13 травня 2022 р., м. Тернопіль). Тернопіль: «Університетська думка». С. 50-52. URL: <http://surl.li/dnpln> (0,15 д.а.)

28. Сновидович І. Г. Професійний розвиток та європейська інтеграція як запорука успіху для молодих фахівців. Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасна парадигма публічного управління» (10-12 листопада 2022р. м. Львів) Львів: ЛНУ імені Івана Франка. С. 485-490. URL: <http://surl.li/ekega> (0,28 д.а.)

***які додатково відображають наукові результати дисертації:***

29. Yurynets Z., Snovydyovych I. Development of higher education within the competence approach. Zarządzanie przedsiębiorstwem w dobie globalnych problemów. Łódź: Wydawnictwo SIZ. 2020. P. 283-295. URL: <https://www.wydawnictwo-siz.pl/zarzadzanie-przedsiębiorstwem-w-dobie-globalnych-problemow/> *(особистий внесок здобувача – 0,32 д.а., де подано послідовність формування національної моделі компетентностей)*