

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-1>

УДК 378.001.26:355.48001

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПІСЛЯВОЄННОМУ ПЕРІОДІ

PECULIARITIES OF CAPACITY BUILDING OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN UKRAINE DURING THE WAR AND POST-WAR PERIOD

Батрак Ольга Володимирівна

кандидат економічних наук,

Київський національний університет технологій та дизайну

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1386-4169>**Тарасенко Олексій Сергійович**

кандидат економічних наук,

Київський національний університет технологій та дизайну

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3024-1385>**Batrak Olha, Tarasenko Oleksiy**

Kyiv National University of Technologies and Design

Актуальність теми статті визначається провідною роллю освіти як сфери, призначеної створити базис для розвитку нації на інноваційних засадах із врахуванням потреб як країни в цілому, так і кожної особистості. Загострення конкурентної ситуації на ринку освітніх послуг обумовлює необхідність підвищення рівня потенціалу національної системи вищої освіти загалом та закладів вищої освіти (ЗВО) як її елементів зокрема. Встановлено, що потенціал ЗВО є характеристикою його спроможності щодо залучення, інтеграції, реконфігурації усіх необхідних ресурсів відповідно до зміни зовнішнього середовища таким чином, щоб синергетичний ефект від цього забезпечував досягнення стратегічних цілей, формалізованих у ключових показниках ефективності. Систематизовано наукові підходи до розуміння сутності «потенціал» та обґрунтовано доцільність використання в процесі дослідження цільового підходу як пріоритетного. Проаналізовано позиції України за складовими Глобального індексу інновацій та встановлено, що освітня складова в субіндексі «Людські ресурси» є сильною стороною української вищої освіти. Практичну цінність представляють: алгоритм оцінювання потенціалу закладів вищої освіти, що ґрунтується на систематизації факторів за місцем їх виникнення та ступенем корисності; система факторів формування потенціалу закладів вищої освіти України в умовах війни з виокремленням внутрішніх умов формування потенціалу ЗВО і факторів зовнішнього середовища. Розглянуто переваги та можливості інтеграції України до європейського освітнього і дослідницького простору. Визначено ключові аспекти державного регулювання за впливом на формування та збереження потенціалу закладів вищої освіти України.

Ключові слова: потенціал закладу вищої освіти, внутрішні та зовнішні фактори формування потенціалу, інтеграція до європейського освітнього та дослідницького простору, військова агресія з боку РФ.

The relevance of the topic of the article is determined by the leading role of education as a sphere intended to create the basis for the development of the nation on an innovative basis, taking into account the needs of both the country as a whole and each individual. An analysis of current trends in the development of Ukraine's educational system has shown that the educational space is no exception to the set of areas which are influenced by globalization and integration processes. The purpose of the article is to define the essence and study the peculiarities of capacity building of Ukrainian higher education institutions in the context of the Russian Federation's full-scale war against Ukraine, to analyze and systematize the conditions and factors of the external environment which have undergone significant changes in recent years as a result of aggravation of global and national problems. In writing the article, the general scientific and special methods of studying processes and phenomena in their interconnection and development were used to solve the scientific tasks, namely: dialectical, analysis and synthesis, induction and deduction, structural, logical and semantic analysis; comparative and statistical and economic analysis; graphical method and systematic analysis. Based on the results of the analysis of scientific works, it is established that the

potential of a higher education institution is a characteristic of the ability of a higher education institution to attract, integrate, reconfigure all the necessary resources in accordance with changes in the external environment so that the synergistic effect of this ensures the achievement of strategic goals formalized in key performance indicators. The scientific approaches to understanding the essence of "potential" are systematized, considering a higher education institution as a complex socio-economic system. It is concluded that it is advisable to use the targeted approach as a priority in the research process. The practical value is represented by: an algorithm for assessing the potential of higher education institutions based on the systematization of factors by their place of origin and degree of usefulness; a system of factors for building the potential of higher education institutions of Ukraine in the context of war with the allocation of internal conditions for building the potential of higher education institutions and environmental factors. The advantages and possibilities of Ukraine's integration into the European educational and research area are considered. The key aspects of state regulation in terms of its impact on the formation and preservation of the potential of higher education institutions of Ukraine are determined.

Keywords: potential of a higher education institution, internal and external factors of potential formation, integration into the European educational and research area, military aggression by the Russian Federation.

Постановка проблеми. Протягом останніх років кардинально змінилися умови функціонування ЗВО України, що стало наслідком поглиблення глобальних та національних проблем, які особливо загострилися в умовах військової агресії. Враховуючи особливості процесів реформування освітньої сфери на сучасному етапі перед системою вищої освіти України постають нові завдання, які передбачають розширення спектра напрямів діяльності та підвищення ролі університетської освіти в житті суспільства. Тому питання забезпечення якості та ефективності процесів функціонування університетів України, підвищення їх економічного потенціалу стають пріоритетними для держави, оскільки відповідають як соціальним, так і економічним пріоритетам в контексті вирішення завдань відновлення та розвитку економіки, забезпечення соціально-економічного прогресу країни в періоді післявоєнного відновлення.

Мета дослідження полягає в розкритті сутності та особливостей потенціалу ЗВО України в умовах інтеграції до європейського освітнього та дослідницького простору (ЄОДП) з урахуванням впливу факторів зовнішнього середовища, враховуючи наслідки повномасштабної військової агресії з боку РФ.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В науковій літературі [1] надано визначення стратегічних пріоритетів розвитку освіти із врахуванням досвіду країн Європейського Союзу. Українськими та зарубіжними вченими, які досліджували проблематику економічного потенціалу університетів в умовах ресурсних обмежень, обґрунтовано основні напрями підвищення їх економічного потенціалу, серед яких: створення системи енергоефективності, інноваційний розвиток та імплементація маркетингових технологій в систему управління університетами [2], застосування освітніх стандартів ЄС з урахуванням євроінтеграцій-

них і глобалізаційних процесів в цілому [3]. Питання інтеграції України до ЄОДП, можливості, загрози та небезпеки, які є результатом інтеграційних і глобалізаційних процесів, пріоритетні напрями державної політики щодо розвитку вищої освіти і забезпечення її конкурентоспроможності, стратегічні завдання у сфері реформування вищої освіти в Україні, розкрито в [4].

З переходом до ринкової економіки актуальності набули питання оцінювання конкурентного та маркетингового потенціалу ЗВО. Так, маркетинговий потенціал ЗВО І. В. Банзельюк розглядає з позицій підвищення конкурентоспроможності, з виокремленням ключових ресурсів: фінансового забезпечення, матеріального-технічних, освітньо-наукових, комунікаційних та ключових ресурсів комплексної соціальної відповідальності [5, с. 214–218]. Вважаємо, що доцільно також в даному контексті враховувати інформаційні, інноваційні та кадрові ресурси ЗВО.

Конкурентний потенціал ЗВО знайшов відображення в наукових працях Нефедової Т. М., яка визначає його як комплексну характеристику «... спроможності до розвитку в цілому та підвищення конкурентоспроможності зокрема, що визначає здатність ЗВО у визначений період часу та в умовах конкурентного ринку до безкризового функціонування і своєчасної адаптації до динамічних умов зовнішнього середовища» [6].

Досліджуючи поняття потенціалу ЗВО з позицій стратегії його розвитку на засадах бенчмаркінгу, Савченко М. В. та Боєнко О. Ю. акцентують увагу на необхідності розвитку усіх елементів потенціалу, серед яких відзначають фінансово-економічний, науковий, маркетинговий, кадровий, соціальний та виховний [7, с. 243].

В процесі аналізу можливості застосування аутстафінгу, як альтернативного механізму

збереження надлишкового соціально-економічного потенціалу, ЗВО поняття соціально-економічного потенціалу М. В. Артюхіна визначає як: «...систему ресурсів ЗВО, що складається з об'єднання можливостей ЗВО, які відповідають ліцензійним та акредитаційним вимогам і здатні забезпечити конкурентні переваги на ринку, та мотивів і настанов економічних суб'єктів у внутрішньому та зовнішньому середовищі, вплив яких відображається на ефективності досягнення цілей ЗВО» [8, с. 163]. Слід зазначити, що переваги аутстафінгу, які автором праці [8] розглядаються в умовах викликів пандемії COVID-19, ще більшою мірою посилюються через війну РФ проти України, що вимагає від керівництва ЗВО застосування інноваційних методів збереження кадрового потенціалу.

Вплив виваженої кадрової політики ЗВО за критеріями прогресивної та регресивної динаміки кадрового потенціалу відзначається в праці [9, с. 340], автор якої привертає увагу до необхідності управлінських кроків з боку керівництва ЗВО, спрямованих на розробку кадрової політики, яка найбільшою мірою відповідатиме стратегічним потребам установи.

Отже, аналіз наукових праць [1–10] свідчить про те, що потенціал ЗВО є комплексною характеристикою, яка потребує більш глибокого дослідження для формування інформаційного забезпечення системи стратегічного управління ЗВО в умовах війни та періоді післявоєнного відновлення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для досягнення мети дослідження вважаємо за доцільне сформувати науковий концепт в частині розгляду сутності поняття «потенціал ЗВО» та факторів, що формують його поточний і перспективний рівень. Узагальнення наукових праць [10–13], дозволило виокремити групи підходів до розуміння сутності поняття «потенціал» в контексті складних соціоекономічних систем, на яких доцільно базуватись при формуванні поняття «потенціал ЗВО».

Перша група охоплює підходи, що ґрунтуються на концепті використаних ресурсів для забезпечення діяльності ЗВО на ринку, а саме: ресурсний (потенціал як сукупність необхідних для функціонування або розвитку ЗВО ресурсів); виробничий (потенціал як система матеріальних та трудових факторів, що забезпечують досягнення цілей діяльності ЗВО); імовірнісний (потенціал як імовірнісна можливість накопичення ЗВО відповідного

обсягу ресурсів для подальшого використання в діяльності).

Другу групу підходів до трактування сутності поняття «потенціал» можна умовно назвати функціональною, яка включає: функціональний (потенціал як можливості ЗВО виконувати притаманні їм функції, тобто здійснювати освітню та наукову діяльність на належному рівні); діяльнісний (потенціал як сукупність відносин між ЗВО щодо розробки, створення та реалізації освітніх, наукових та інших послуг).

У рамках третього підходу потенціал переважно трактується як можливість досягнення певних цілей, а саме: цільовий (потенціал як спроможність ЗВО забезпечити довгострокове функціонування і досягнення стратегічних цілей за наявної кількості, якості і структури ресурсів); результативний (потенціал як наявність ресурсів та їх здатність у ході діяльності ЗВО отримувати визначені результати (досягати ключових показників ефективності)); стратегічний (потенціал як основа розвитку ЗВО в контексті досягнення його стратегічних цілей). Виходячи з цілей дослідження, вважаємо за доцільне базуватись на цільовому підході визначення потенціалу ЗВО.

З метою прийняття управлінських рішень доцільно виокремлювати реальну складову потенціалу ЗВО, що визначає його фактичний рівень у поточний період часу, та перспективну складову, яку можливо сформувати за умови ефективного використання наявних ресурсів, їх реконфігурації, використання факторів-стимуляторів або ефективного нівелювання впливу факторів-дестимуляторів зовнішнього середовища. Такий підхід вважаємо оптимальним при розробленні концептуальних засад формування потенціалу ЗВО України в умовах інтеграції до ЄОДП, оскільки він дозволяє враховувати не тільки ресурсні можливості ЗВО, а й його спроможність до їх ефективного використання і адаптивний компонент як здатність реконфігурувати ресурси для використання потенційних можливостей, нівелювання реальних та потенційних загроз з боку зовнішнього середовища.

Потенціал українських ЗВО підтверджується високими позиціями у QS World University Rankings, до якого у 2020 році увійшло 6 українських університетів (Харківський національний університет ім. Каразіна, Київський національний університет ім. Тараса Шевченка, НТУ «Харківський політехнічний інститут», НТУ «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,

Сумський державний університет та Національний університет «Львівська політехніка» [14], а у 2023 році вже 11 українських ЗВО, включаючи, крім зазначених, також Львівський національний університет імені Івана Франка; Харківський національний університет радіоелектроніки; Національний університет «Києво-Могилянська академія»; Одеський національний університет імені І. І. Мечникова; Національний університет біоресурсів і природокористування України [15].

Підтвердженням висновку про потенційні можливості ЗВО є позиції України у світових рейтингах, що характеризують конкурентоспроможність країн та їх розвиток. Як свідчать результати «The Global Competitiveness Report 2019» [16], Україна посіла 85 місце (56,99 бала) в загальному рейтингу з поміж 141 країни. У контексті дослідження слід звернути увагу на високий рівень усіх складових субіндексу «Навички», що мають діапазон 4,0-4,5 при максимальному значенні 7. Ці показники характеризують навички як наявної, так і майбутньої робочої сили. Отже, фор-

мування людського капіталу є результатом ефективної системи освіти, що може виступити ключовим драйвером післявоєнного відновлення країни.

Позитивним також є вплив розвитку системи освіти й на формування інвестиційного потенціалу країни. Відповідно до рейтингу України за Глобальним індексом інновацій (GII) [17–20] на останню звітну дату Україна посіла четверте місце в групі країн з рівнем доходів нижче середнього та 34 місце серед європейських країн. Аналіз складових зазначеного рейтингу свідчить, що освітня складова в субіндексі «Людський капітал та дослідження» є сильною стороною освітньої системи України. Важливим є той факт, що наявний в країні обмежений потенціал використовується досить ефективно: так, Україна виготовляє більше інноваційної продукції порівняно з рівнем інвестицій в інновації.

Зважаючи на надважливу роль людського капіталу, при формуванні державної освітньої політики слід сконцентрувати зусилля на збереженні та посиленні сильних сторін –



Рис. 1. Алгоритм оцінювання потенціалу ЗВО

Джерело: складено авторами

розвитку системи освіти та підвищенні рівня її потенціалу на основі ефективного врахування всіх формують факторів за алгоритмом, представленим на рис. 1. Встановлено, що на формування потенціалу ЗВО впливає значна кількість різноспрямованих факторів зовнішнього та внутрішнього походження. Внутрішні фактори, що формують потенціал ЗВО, систематизовано в табл. 1.

Значний вплив на потенціал ЗВО, особливо в Україні, відіграє зовнішнє середовище, включаючи економічний, політичний і соціальний аспекти розвитку країни. Значні обсяги інвестицій, державне фінансування, можливість отримання ресурсів з недержавних джерел дозволяють ЗВО залучати талановитих викладачів, модернізувати освітні програми та інфраструктуру, проводити наукові дослідження та здійснювати інноваційну діяльність. Економічний розвиток країни також може створювати більше можливостей для студентів, сприяючи підвищенню попиту на вищу освіту та забезпечуючи стабільні умови для розвитку ЗВО.

Важливим фактором для розвитку потенціалу ЗВО є стабільність політичного середовища. Політична підтримка, розвиток стратегій та програм вищої освіти, реформи, спрямовані на покращення якості й доступності освіти, є чинниками, які сприятливо

впливають на потенціал ЗВО. Стабільність також важлива для забезпечення незалежності ЗВО, академічної свободи та демократичних принципів, що сприяють розвитку освітнього середовища. Соціальний контекст, зокрема такі фактори, як демографічні зміни, культурні цінності та суспільні очікування, також безпосередньо впливають на потенціал ЗВО. Наприклад, зміна демографічної ситуації може вплинути на попит на вищу освіту та розподіл студентів між різними ЗВО.

При дослідженні впливу факторів на реальну і перспективну складові потенціалу ЗВО слід враховувати напрям їх дії та поділяти на фактори-стимулятори і фактори-дестимулятори. Наразі функціонування ЗВО та формування їх потенціалу в Україні здійснюється в умовах невизначеності та ризиковості зовнішнього середовища, особливо в умовах повномасштабної військової агресії з боку РФ. Це має вкрай негативний вплив на внутрішні фактори, що визначають потенціал ЗВО, та спричиняє високий рівень невизначеності в усіх напрямках його діяльності. Тому в процесі оцінювання потенціалу ЗВО України пропонуємо враховувати такі зовнішні та внутрішні фактори, які наведено в табл. 2.

На думку експертів, ЗВО України найближчим часом будуть змушені зосередитись у сфері освіти на «подоланні викликів воєнних

Таблиця 1

Внутрішні складові, що визначають потенціал ЗВО (ресурсний підхід)

Вид ресурсу	Характеристика
Фінансовий	Сукупність наявних фінансових ресурсів, отриманих ЗВО з різних джерел, ефективне управління якими спрямоване на досягнення цілей діяльності ЗВО та виконання ними притаманних їм функцій
Матеріальний	Сукупність коштів та майна, які можна використовувати для формування освітнього та наукового середовища в ЗВО, обсяги та стан яких повинні бути достатніми для досягнення статутних цілей
Нематеріальний	Сукупність активів, що не мають матеріально-речової форми, але мають вартісну грошову оцінку, і підвищують ефективність діяльності ЗВО. Найбільш важливими є ліцензії, програмні продукти, бренд, ділова репутація, налагоджена взаємодія з ключовими стейкхолдерами, комунікації з державою та суспільством
Інформаційний	Сукупність засобів, методів і умов функціонування інформаційних систем, що дозволяють ефективно використовувати інформаційні ресурси
Кадровий	Загальна (кількісна та якісна) характеристика академічного та адміністративного персоналу ЗВО як одного з видів ресурсів, пов'язана з виконанням покладених на них функцій і досягненням стратегічних цілей; це наявні та потенційні можливості академічного та адміністративного персоналу ЗВО, як цілісної системи (колективу), які використовуються і можуть бути використані в певний момент часу
Просторово-часовий	Наявність часу та простору для ефективною реалізації освітньо-виховної, наукової та інноваційної діяльності

Джерело: складено авторами на основі [10–13]

руйнувань, переосмисленні та виробленні нового бачення системи освіти загалом для забезпечення її всебічного розвитку, створенні позитивних умов для трансформації мережі закладів освіти, яка відповідатиме соціальним та економічним потребам України, підвищенні якості освіти, підтримці забезпечення інноваційного навчального та дослідницького середовища, посиленні співпраці зі стейкхолдерами» [21]. За таких умов фактором, що може позитивно вплинути на потенціал ЗВО, є інтеграція України до європей-

ського освітнього та дослідницького простору. У Плані відновлення України наголошується на «...необхідності врахування досвіду європейських країн, використання принципів, підходів, інструментарію та практик ЄС. Підтримка Євросоюзу на політичному, експертному й інституційному рівнях сприятиме залученню міжнародної допомоги для підвищення стійкості вітчизняної освіти і науки під час війни» [21; 23].

Головними аспектами впливу євроінтеграційних процесів у сфері освіти є [21; 24]:

Таблиця 2

Фактори формування потенціалу ЗВО України в умовах війни

Група факторів	Вплив війни
Внутрішні умови та фактори формування потенціалу ЗВО	
Фінансові	Зміни у фінансуванні ЗВО в умовах війни (секвестр видатків бюджету). Зменшення надходжень через: відтік іноземних студентів; відтермінування оплати навчання та примусове надання студентам академічної відпустки (перерви у навчанні). Зниження потенціалу для формування державного замовлення через істотне скорочення контингенту здобувачів освіти через зимушену міграцію
Матеріальні та нематеріальні	Пошкодження та руйнування інфраструктури, приміщень ЗВО, втрата ними освітнього й дослідницького обладнання. Звуження бази для проведення практики внаслідок згорання роботи навчально-виробничих комбінатів й провідних українських підприємств
Інформаційні	Втрати інформаційних активів, в тому числі через кібератаки, що вимагає посилення кібербезпеки, резервне зберігання даних та засобів комунікації, щоб мати можливість продовжувати роботу в умовах, коли основні ресурси були пошкоджені або знищені
Кадрові	Значні втрати кадрового складу ЗВО. Ускладнена організація роботи з кадрами, зокрема щодо підвищення кваліфікації, інформаційної та методичної підтримки науково-педагогічних працівників. Зниження рівня демократизації управління в окремих університетах
Просторово-часові	Брак часу та ресурсів у викладачів для виконання своїх освітніх і наукових обов'язків в умовах війни. Стрес та психологічний тиск на викладачів, що впливає на ефективність та здатність виконувати свої обов'язки
Фактори зовнішнього середовища	
Економічні	Економічна нестабільність і дефіцит державного бюджету в умовах війни, та, як наслідок, недофінансування освітньої сфери
Політичні	Сповільнення або призупинення реалізації реформ в системі вищої освіти, спрямованих на покращення якості, забезпечення рівного доступу до освіти та приведення освіти у відповідність до міжнародних стандартів
Соціальні	Демографічні зміни внаслідок збільшення кількості внутрішньо переміщених осіб та зовнішніх мігрантів. Зростання освітніх розривів через перешкоди для отримання освіти, зокрема для внутрішньо переміщених осіб, біженців або осіб, що проживають на прифронтових територіях або в зоні бойових дій
Державне регулювання	Законодавчо-нормативне забезпечення діяльності ЗВО в умовах воєнного стану (вжиття заходів для забезпечення захисту учасників освітнього процесу, працівників і майна закладів освіти; евакуації учасників освітнього процесу; забезпечення особливих умов навчання для окремих категорій). Призупинення дії актів, якими запроваджено індикативну собівартість та формули розподілу видатків державного бюджету між ЗВО.

Джерело: складено авторами на основі [21; 22]

по-перше, гармонізація стандартів освітньої, наукової та управлінської діяльності; по-друге, удосконалення підходів до управління вищою освітою завдяки отриманню можливості вивчати та впроваджувати передові практики управління, орієнтовані на результати, ефективність та прозорість; по-третє, можливість для отримання додаткового фінансування і підтримки з боку міжнародних організацій, грантових програм та інших джерел; по-четверте, підвищення видимості та привабливості ЗВО України для міжнародних спонсорів і благодійних організацій, результатом чого може стати індивідуалізоване фінансування наукових досліджень, стипендіальні програми, розвиток інфраструктури та підтримка освітніх проєктів; по-п'яте, формування партнерських альянсів ЗВО, наукових організацій і промислових підприємств для підвищення ефективності та якості вищої освіти.

Важливе значення для формування та збереження потенціалу ЗВО має ефективність державного регулювання, ключовими аспектами якого повинні бути: (1) збільшення фінансування ЗВО; (2) створення сприятливих умов для розвитку інновацій, кооперації з бізнесом та іншими секторами суспільства; (3) сприяння дослідницькій діяльності, підтримка технологічних парків та інноваційних центрів, стимулювання трансферу технологій та співпраці між ЗВО і бізнесом; (4) сприяння розвитку міжнародної співпраці ЗВО з закордонними університетами, залучення іноземних студентів та викладачів, участь у міжнародних наукових проєктах та програмах.

Це позитивно впливатиме на усі складові внутрішнього ресурсного потенціалу ЗВО.

Висновки. Завдання формування необхідного рівня потенціалу ЗВО України набуває особливого значення з огляду на те, що прямим наслідком максимізації потенціалу українських університетів є створення та трансфер нових знань і технологій. Непрямими, але важливими результатами ефективного використання потенціалу ЗВО є: економічний розвиток країни, оскільки висококваліфіковані фахівці розроблятимуть та впроваджуватимуть нові ідеї та продукти, що підвищуватиме економічну активність та інноваційний потенціал країни; політична стабільність країни; соціальний розвиток, оскільки якісна вища освіта дозволить кожному розвивати свої здібності та потенціал, що може сприяти сталому розвитку суспільства.

Інтеграція до європейського освітнього і дослідницького простору відкриває для ЗВО України можливості для додаткового фінансування, сприяє розвитку наукових досліджень, модернізації інфраструктури та підвищенню якості освіти в ЗВО. Важливу роль у розвитку та відновленні потенціалу вищої освіти повинна відігравати освітня політика держави з урахуванням як поточних проблем, так і загроз, зумовлених війною та іншими глобальними чинниками. Завданням держави є формування нормативно-правового, кадрового та фінансового забезпечення освітньої системи в процесі її реформування, враховуючи тренди розвитку системи освіти з урахуванням впливу інтеграційних та глобалізаційних процесів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Duřová Spiřáková E., Gontkoviřová B., Hajduová Z. Education from the Perspective of the Europe 2020 Strategy: the Case of Southern Countries of the European Union. *Economics & Sociology*. 2016. Vol. 9 (Number 2). P. 266–278.
2. Bartosik-Purgat M., Filimon N., Kiygi-Calli M. Social media and higher education – an international perspective. *Economics & Sociology*. 2017. Vol. 10 (Number 1). P. 181–191.
3. Bagmet M., Liakhovets O. Towards the European Union's Education Standards: Expectations of the Ukrainians. *Economics & Sociology*. 2017. Vol. 10 (Number 2). P. 191–206.
4. Каленюк И. С., Куклин О. В., Ямковой В. А. Современные риски развития высшего образования в Украине. *Экономика Украины*. 2015. № 2. С. 70–83.
5. Банзелюк І. В. Концепція розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти на засадах бенчмаркінгу. *Економіка і організація управління*. 2020. № 4 (40). С. 213–227.
6. Нефедова Т. М. Модель формування конкурентоспроможності ВНЗ на основі реалізації конкурентного потенціалу. *Ефективна економіка*. 2015. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua> (дата звернення 2.07.2023).
7. Савченко М. В., Боєнко О. Ю. Стратегія розвитку потенціалу закладів вищої освіти на засадах бенчмаркінгу. *Економіка і організація управління*. 2020. № 4 (40). С. 239–248.
8. Артюхіна М. В. Аутстафінг як альтернативний механізм збереження надлишкового соціально-економічного потенціалу закладів вищої освіти. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2021. Випуск № 2 (82). С. 162–166. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2021-2-22>

9. Рязанов М. Р. Теоретико-методологічні засади визначення сутності кадрового потенціалу закладу вищої освіти. *Економіка і організація управління*. 2020. № 4 (40). С. 336–344.
10. Дибач І. Л. Макроекономічний аналіз трудового потенціалу вітчизняних закладів вищої освіти. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 6(1). С. 163–168.
11. Дропа Я. Б., Коваленко В. М., Заплатинський М. В. Фінансовий потенціал закладів вищої освіти України: економічна природа, проблеми та можливості зростання. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія : Економічні науки*. 2022. № 9. С. 153–162.
12. Парпан У. Стратегічний потенціал реформування системи вищої освіти в Україні. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Юридичні науки*. 2017. Вип. 884. С. 163–169.
13. Сас С. П. Фінансовий потенціал закладів вищої освіти України в умовах трансформаційних змін : автореф. дис. ... д. філософії : 072. 2023. 23 с.
14. Світовий рейтинг університетів і шість українських вишів в ньому. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/news-52770462> (дата звернення: 01.07.2023).
15. 11 українських ЗВО увійшли до рейтингу QS World University Rankings 2023. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/11-ukrayinskih-zvo-uvijshli-do-rejtingu-qs-world-university-rankings-2023> (дата звернення: 01.07.2023).
16. Global Competitiveness Report 2019. URL: <https://www.weforum.org/reports/how-to-end-a-decade-of-lost-productivity-growth/> (дата звернення: 07.05.2023).
17. Dutta S., Lanvin B., & Wunsch-Vincent S. (2019). *Global Innovation Index 2019. Creating Healthy Lives – The Future of Medical Innovation?* WIPO – World Intellectual Property Organization. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2019.pdf (дата звернення: 07.05.2023).
18. Dutta S., Lanvin B., & Wunsch-Vincent S. (2020). *Global innovation index 2020. Who Will Finance Innovation?* WIPO – World Intellectual Property Organization. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf (дата звернення: 07.05.2023).
19. Dutta S., Lanvin B., Wunsch-Vincent S., & Rivera León L. (2021). *Global Innovation Index 2021. Tracking Innovation through the COVID-19 Crisis*. WIPO – World Intellectual Property Organization. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2021.pdf (дата звернення: 07.05.2023).
20. Dutta S., Lanvin B., Wunsch-Vincent S., & Rivera León L. (2021). *Global Innovation Index 2021. What is the future of innovation-driven growth?*. WIPO – World Intellectual Property Organization. URL: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2022-en-main-report-global-innovation-index-2022-15th-edition.pdf> (дата звернення: 07.05.2023).
21. Вища освіта в Україні: зміни через війну: аналітичний звіт / Є. Ніколаєв, Г. Рій, І. Шемелинець. Київ : Київський університет імені Бориса Грінченка, 2023. 94 с.
22. Освіта України в умовах воєнного стану : інформаційно-аналітичний збірник / за заг. ред. С. М. Шкарлета. Київ, 2022. 358 с.
23. План відновлення «Освіта і наука». Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/gromadske-obgovorennya/2022/08/19/NO.projekt.Planu.vidnovl.Osv.i.nauky-19.08.2022.pdf> (дата звернення: 07.05.2023).
24. Крухмаль О.В., Криклій О.А. Дорожня карта регуляторних інтервенцій для масштабування моделі інституційного партнерства провайдерів освітніх послуг з метою підвищення резильєнтності місцевого/регіонального соціально-економічного розвитку. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2022. № 4 (80). С. 25–31.

REFERENCES:

1. Duřová Spiřáková, E., Gontkovičová, B., & Hajduová, Z. (2016). Education from the Perspective of the Europe 2020 Strategy: the Case of Southern Countries of the European Union. *Economics & Sociology*, 9, 2, 266–278.
2. Bartosik-Purgat, M., Filimon, N., & Kiygi-Calli, M. (2017). Social media and higher education – an international perspective. *Economics & Sociology*, 10, 1, 181–191.
3. Bagmet, M., & Liakhovets, O. (2017). Towards the European Union's Education Standards: Expectations of the Ukrainians. *Economics & Sociology*, 10, 2, 191–206.
4. Kaleniuk, Y., Kuklyn, O., & Yamkovoï, V. (2015). Sovremennye rysky razvytyia výssheho obrazovanyia v Ukrayne [Current Risks of Higher Education Development in Ukraine]. *Economyka Ukrayny*, 2, 70–83. [in Russian]
5. Banzeliuk, I. (2020). Kontseptsiiia rozvytku marketynhovoho potentsialu zakladiv vyshchoi osvity na zasadakh benchmarkingu [The concept of developing the marketing potential of higher education institutions on the basis of benchmarking]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, 4 (40), 213–227. [in Ukrainian]
6. Nefedova, T. (2015). Model formuvannia konkurentospromozhnosti VNZ na osnovi realizatsii konkurentnoho potentsialu. [A model of university competitiveness formation based on the realization of competitive potential]. *Efektivna ekonomika*, 1. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua> [in Ukrainian]

7. Savchenko, M., & Boienko, O. (2020). Stratehiia rozvytku potentsialu zakladiv vyshchoi osvity na zasadakh benchmarkingu [Strategy for developing the potential of higher education institutions based on benchmarking]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, 4 (40), 239–248. [in Ukrainian]
8. Artiukhina M. (2021). Autstafinh yak alternatyvnyi mekhanizm zberezhennia nadlyshkovoho sotsialno-ekonomichnoho potentsialu zakladiv vyshchoi osvity [Outstaffing as an alternative mechanism for preserving the excess socio-economic potential of higher education institutions]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, 2 (82), 162–166. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2021-2-22> [in Ukrainian]
9. Riazanov M. (2020). Teoretyko-metodolohichni zasady vyznachennia sutnosti kadrovoho potentsialu zakladu vyshchoi osvity [Theoretical and Methodological Bases for Determining the Essence of Human Resources Potential of a Higher Education Institution]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, 4 (40), 336–344. [in Ukrainian]
10. Dybach, I. (2018). Makroekonomichnyi analiz trudovoho potentsialu vitchyznianskykh zakladiv vyshchoi osvity [Macroeconomic analysis of the labor potential of domestic higher education institutions]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, 6 (1), 163–168. [in Ukrainian]
11. Dropa, Ya., Kovalenko, V., & Zaplatynskyi, M. (2022). Finansovyi potentsial zakladiv vyshchoi osvity Ukrainy: ekonomichna pryroda, problemy ta mozhlyvosti zrostantia [Financial Potential of Higher Education Institutions in Ukraine: Economic Nature, Problems and Opportunities for Growth]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka». Seriia : Ekonomichni nauky*, 9, 153–162. [in Ukrainian]
12. Parpan, U. (2017). Stratehichniy potentsial reformuvannia systemy vyshchoi osvity v Ukraini [Strategic potential of reforming the higher education system in Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika»*. Seriia: Yurydychni nauky, 884, 163–169. [in Ukrainian]
13. Sas, S. P. (2023). Finansovyi potentsial zakladiv vyshchoi osvity Ukrainy v umovakh transformatsiinykh zmin [Financial potential of Ukrainian higher education institutions in the context of transformational changes]. Extended abstract of Candidate's thesis. [in Ukrainian]
14. Svitovyi reitynh universytetiv i shist ukrainskykh vyshiv v nomu [World University Ranking and six Ukrainian universities in it]. Available at: <https://www.bbc.com/ukrainian/news-52770462> [in Ukrainian]
15. 11 ukrainskykh ZVO uviishly do reitynhu QS World University Rankings 2023 [11 Ukrainian universities are included in the QS World University Rankings 2023]. Available at: <https://mon.gov.ua/ua/news/11-ukrayin-skih-zvo-uvijshli-do-rejtingu-qs-world-university-rankings-2023> [in Ukrainian]
16. *Global Competitiveness Report 2019*. Available at: <https://www.weforum.org/reports/how-to-end-a-decade-of-lost-productivity-growth/>
17. Dutta S., Lanvin B., & Wunsch-Vincent S. (2019). *Global Innovation Index 2019. Creating Healthy Lives – The Future of Medical Innovation?* WIPO – World Intellectual Property Organization. Available at: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2019.pdf
18. Dutta S., Lanvin B., & Wunsch-Vincent S. (2020). *Global innovation index 2020. Who Will Finance Innovation?* WIPO – World Intellectual Property Organization. Available at: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf
19. Dutta S., Lanvin B., Wunsch-Vincent S., & Rivera León L. (2021). *Global Innovation Index 2021. Tracking Innovation through the COVID-19 Crisis*. WIPO – World Intellectual Property Organization. Available at: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2021.pdf
20. Dutta S., Lanvin B., Wunsch-Vincent S., & Rivera León L. (2021). *Global Innovation Index 2021. What is the future of innovation-driven growth?*. WIPO – World Intellectual Property Organization. Available at: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2022-en-main-report-global-innovation-index-2022-15th-edition.pdf>
21. 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]. *Kyivskyi universytet imeni Borysa Hrinchenka*, Kyiv, 94. [in Ukrainian]
22. Osvita Ukrainy v umovakh voiennoho stanu informatsiino-analitchnyi zbirnyk (2022) [Education in Ukraine under martial law information and analytical collection]. In S. M. Shkarleta (Ed), Kyiv, 358. [in Ukrainian]
23. Plan vidnovlennia «Osvita i nauka». Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy (2022) [Recovery Plan "Education and Science". Ministry of Education and Science of Ukraine]. Available at: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/gromadske-obgovorennia/2022/08/19/HO.projekt.Planu.vidnovl.Osv.i.nauky-19.08.2022.pdf> [in Ukrainian]
24. Krukmal, O., & Kryklii, O. (2022). Dorozhnia karta rehuliatornykh intervensii dlia masshtabuvannia modeli instytutsiinoho partnerstva provaideryv osvitnikh posluh z metoiu pidvyshchennia rezilientnosti mistsevoho/rehionalnoho sotsialno-ekonomichnoho rozvytku [Roadmap of regulatory interventions for scaling up the model of institutional partnership of educational service providers to increase the resilience of local/regional socio-economic development]. *Naukovyi pohliad: ekonomika ta upravlinnia*, 4 (80), 25–31. [in Ukrainian]