

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-80-4>
УДК 377.8

Крухмаль О.В.

кандидат економічних наук, доцент,
Сумський державний університет

Криклій О.А.

кандидат економічних наук, доцент,
Сумський державний університет

Krukhmal Olena, Kryklii Olena
Sumy State University

ДОРОЖНЯ КАРТА РЕГУЛЯТОРНИХ ІНТЕРВЕНЦІЙ ДЛЯ МАСШТАБУВАННЯ МОДЕЛІ ІНСТИТУЦІЙНОГО ПАРТНЕРСТВА ПРОВАЙДЕРІВ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ З МЕТОЮ ПІДВИЩЕННЯ РЕЗІЛЬЄНТНОСТІ МІСЦЕВОГО/РЕГІОНАЛЬНОГО СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

A ROADMAP OF REGULATORY INTERVENTIONS TO SCALE UP THE MODEL OF INSTITUTIONAL PARTNERSHIP OF EDUCATIONAL SERVICE PROVIDERS IN ORDER TO INCREASE THE RESILIENCE OF LOCAL/REGIONAL SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT

Пріоритетним напрямом сучасного етапу регіонального соціально-економічного розвитку є активна підтримка розвитку освіти. В основі формування підходів до вирішення проблем економічних перетворень регіону має лежати парадигма сталого розвитку, яка передбачає динамічний процес послідовних позитивних змін, що забезпечують збалансованість економічного, соціального та екологічного аспектів. Освіта є ключовим аспектом забезпечення регіонального розвитку, а інституційне партнерство провайдерів освітніх послуг є ключовим аспектом зрушень. Автори визначають вплив розвитку інституційного партнерства на резильєнтність регіонального соціально-економічного розвитку, визначають види та особливості моделей партнерства, обґрунтовують необхідність та зміст регуляторних інтервенцій для масштабування моделі інституційного партнерства провайдерів освітніх послуг з метою підвищення резильєнтності місцевого/регіонального соціально-економічного розвитку.

Ключові слова: інституційне партнерство, провайдери освітніх послуг, моделі інституційного партнерства, сталий розвиток, резильєнтність регіонального розвитку.

The priority direction of the current stage of social and economic development of the regions is active support for the development of education. The formation basis of approaches to solving the problems of economic transformations of the region is the paradigm of sustainable development, which provides for a dynamic process of successive positive changes. These changes ensure the balance of economic, social and ecological aspects of the development of regions. The resilience of the region is a factor of social and economic well-being and is determined by the features of management methods combined with effective management of resources, including human resources. Social mechanisms, rules, and values of people determine economic practices specific to regions. Education is a key aspect of ensuring regional development, and the institutional partnership of educational service providers is a key aspect of change. The comprehensive mechanism of strengthening the influence of education on the processes of ensuring the resilience of the region becomes the promotion of the transformation of everyday practices, the way

of life of people, educational organizations and structures, and the community in general. The article notes that the openness of the education sphere to broad social influence contributes to the strengthening of the region's resilience. Positive factors in education are the expansion of the range of providers of educational services, the strengthening of its practice-oriented orientation, the integration of the content of education. The authors determine the impact of the development of institutional partnership on the resilience of regional socio-economic development, determine the types and features of partnership models by type of management, resources, levels of education, determining goals, connections between partnership participants and other features. The authors also justify the need and content of regulatory interventions for scaling the model of institutional partnership of providers of educational services in order to increase the resilience of local/regional social and economic development.

Key words: *institutional partnership, providers of educational services, models of institutional partnership, sustainable development, resilience of regional development.*

Постановка проблеми. Пріоритетним напрямом сучасного етапу регіонального соціально-економічного розвитку є інноваційна модернізація з орієнтацією на створення умов для сталого розвитку регіонів, їх стійкості в умовах невизначеності, активізацію інноваційної діяльності, удосконалення структури регіональної економіки та підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг. Основною метою економічного розвитку регіонів є покращення якості життя населення, отже, ключовими завданнями розвитку регіону мають стати збільшення доходів, удосконалення систем освіти та охорони здоров'я, захист навколишнього середовища та інші завдання, що корелюють з цілями сталого розвитку. А це означає, що в основі формування підходів до вирішення проблем економічних перетворень регіону має лежати парадигма сталого розвитку, яка передбачає динамічний процес послідовних позитивних змін, що забезпечують збалансованість економічного, соціального та екологічного аспектів. Концепція сталого розвитку має бути як прийнята суспільством, так і підтримана регуляторними структурами для створення бази державної політики. Традиційно, за концепцією сталого розвитку передбачається зростання добробуту через гармонічне врівноважене нагромадження капіталів при активній підтримці розвитку освіти, що досягається на основі масштабування моделі інституційного партнерства провайдерів освітніх послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Соціальне партнерство у сфері освіти на сучасному етапі досліджується такими вченими, як І. Моцна, М. Денисенко, В. Міхєєв, В. Мітрохін, О. Назаркін, О. Олейнікова, Г. Семігін, С. Фурдуй, Н. Шевченко, Ю. Шуміло, І. Ящук та ін. При цьому соціальне партнерство автори визначають як систему внутрішніх (горизонтальних

та вертикальних) зв'язків організації, а також зовнішніх – відносинами між організацією та державою, органами місцевого самоврядування, професійними, громадськими об'єднаннями та іншими стейкхолдерами [1]. Соціальне партнерство в освіті, автори визначають як механізм «досягнення якості освіти, особливу взаємодію освітніх установ з суб'єктами та соціальними інститутами, державними установами, суспільними органами...» [2]. Вчені виділяють види соціального партнерства [3], вплив стейкхолдерів на його розвиток [4]. Проте недослідженими залишаються вплив соціального партнерств на стійкість регіонального розвитку, типологізація моделей інституційного партнерства.

Формулювання цілей статті. Визначення необхідності та змісту регуляторних інтервенцій для масштабування моделі інституційного партнерства провайдерів освітніх послуг з метою підвищення резильєнтності місцевого/регіонального соціально-економічного розвитку.

Виклад основного матеріалу. Резильєнтність регіону є фактором соціально-економічного добробуту та визначається особливостями способів господарювання, що поєднуються з ефективним управлінням ресурсами, в тому числі людськими. Економічні практики, притаманні регіонам, визначаються соціальними механізмами, правилами, цінностями людей. Якщо економічна діяльність спрямована на зменшення екологічного сліду, наслідком є покращення екології регіону, а якщо вона сприяє розвитку людських ресурсів можна говорити про посилення його резильєнтності.

Саме забезпечення зростання рівня людського капіталу є вирішальним для запровадження технічних інновацій, продуктивності факторів виробництва, та збалансованого розвитку соціальної, виробничої, екологічної підсистем регіону. Отже розвиток освіти є одним з найваж-

лівіших напрямків підвищення резильєнтності регіонального розвитку.

Комплексним механізмом посилення впливу освіти на процеси забезпечення резильєнтності регіону стає сприяння трансформації повсякденних практик, способу життя людей, освітніх організацій та структур, спільноти загалом. Зміцненню резильєнтності регіону сприяє відкритість сфери освіти широкому соціальному впливу: розширення кола провайдерів освітніх послуг, посилення її практикоорієнтованої спрямованості, інтеграція змісту освіти [4].

З точки зору фактору підвищення резильєнтності місцевого/регіонального соціально-економічного розвитку освіта представлена освітніми послугами та освітніми сервісами, що супроводжують процес надання послуги. (консалтинг, супровід, інформаційне обслуговування, експертиза якості освіти та інші). Однак зміст освітньої послуги не вичерпується лише такими сервісами. Її цільовою функцією є досягнення таких необхідних результатів, які затребувані ринком праці. За допомогою попиту на результати освіти та пропозиції освітніх послуг виявляються інтереси кожної з сторін у сфері освіти. Очевидно, що розбіжність інтересів змушує потенційних отримувачів послуг обирати провайдера керуючись власною шкалою переваг, а провайдерів вводити системи відбору. І перші, і другі є ефективними лише в умовах збалансованого ринку та виявляються неефективними без регуляторного впливу в умовах незбалансованого ринку.

Як і інші сектори ринку, ринок освітніх послуг може бути впорядкованим та невпорядкованим [5]. Ринок можна вважати впорядкованим, якщо його конфігурація базується на узгодженні інтересів його учасників. Регуляторний вплив – це наслідок осмислених процесів зміни ринку для забезпечення сталості відносин учасників, досягнення компромісу їхніх інтересів. Основою регуляторних інтервенцій є об'єктивна потреба освітнього ринку у забезпеченні цілісності. Конфігураторами ринку є економічні суб'єкти, які мають фактичну можливість впливати на ринок і брати участь у формуванні ринкового порядку, такі як провайдери освітніх послуг, стейкхолдери, держава в особі органів державної влади та управління, кожен з яких прагне впливати на ринок освітніх послуг в силу своєї життєздатності, потужнос-

ті, конкурентоспроможності. Держава в силу інституційних особливостей свого присутності на ринку (представляючи на ньому суспільство як ціле і володіючи ключовими функціональними повноваженнями скоєння дій від імені суспільства) постає не лише як конфігуратор ринку, а й як його регулятор, забезпечуючи сталість ринку. Напрями та сила впливу провайдерів визначається загальною схемою, механізмом, що задається державою як регулятором. Причому крайніми позиціями є не лише впорядкований та невпорядкований ринок, а ще й тип регуляторних інтервенцій – раціональні та ірраціональні. Наявність регуляторного впливу, правил та норм ще не означає, що встановлений порядок є раціональним та враховує інтереси розвитку. Важливим є виділення такого типу регуляторних інтервенцій, які полягають у стимулюванні розвитку і заохочують інновації в освіті та сприяють підвищенню резильєнтності на місцевому/регіональному ринку так і на рівні держави.

Відповідно до стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2021–2031 рр. до пріоритетних принципів, які визначатимуть концептуальну модель вищої освіти в Україні, належить принцип партнерства. Партнерство в освіті є провідним механізмом забезпечення належного рівня якості освіти та освітньої діяльності, особлива взаємодія освітніх установ з бізнесом, соціальними інститутами, державними установами, та іншими стейкхолдерами, що ставить за мету узгодження, дотримання інтересів учасників освітнього процесу та досягнення освітньої мети [4].

Дослідження наявного досвіду дозволяє визнати наявність низки моделей соціального партнерства, розроблених в освітніх установах. На основі порівняльного аналізу можемо виділити їх спільні риси та відмінності, проблемні поля.

В залежності від рівня освіти виділяють моделі партнерства: дошкільна освіта, основна середня (повна) загальна, додаткова, середня, вища професійна та післядипломна освіта. За типом освітніх послуг виділяють загальноосвітні установи, установи спеціальної освіти, установи додаткової освіти, установи початкової, середньої, вищої професійної, післядипломної освіти, установи освіти дорослих. За переважаючою метою виділяють моделі розвитку особистості (громадянська, моральна,

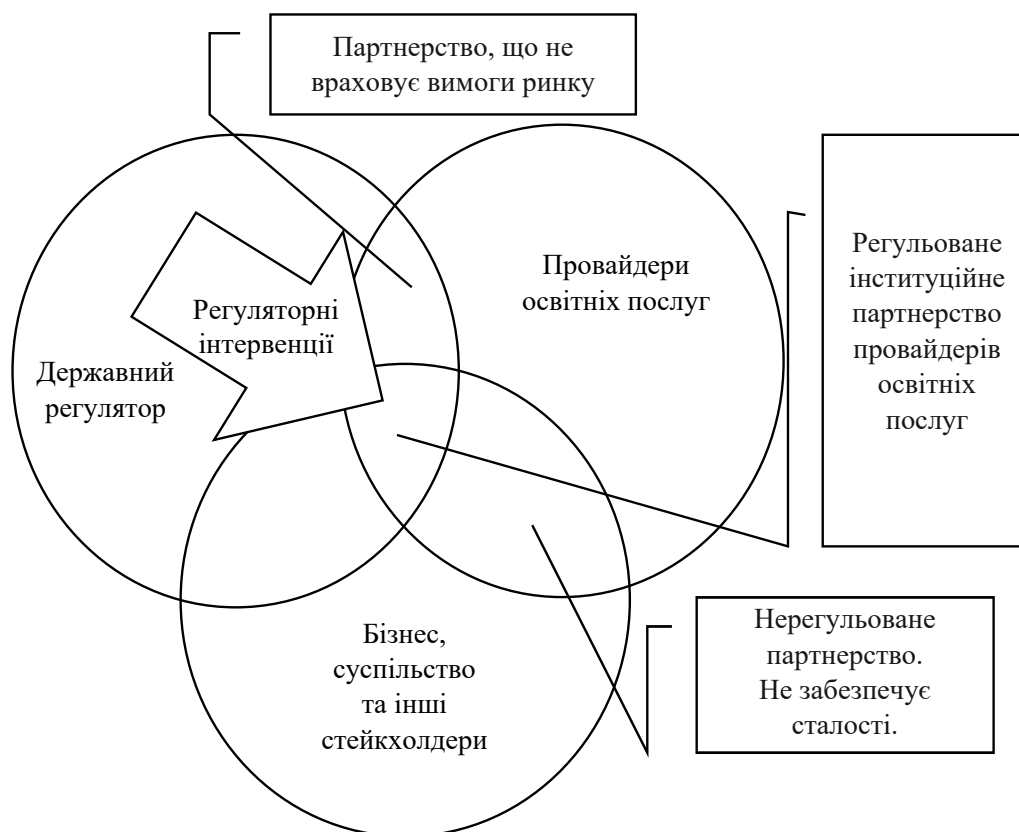


Рис. 1. Регульоване інституційне партнерство провайдерів освітніх послуг

естетична та інші компоненти), поповнення трудових та людських ресурсів, удосконалення системи професійної освіти, відтворення соціального капіталу, розвиток нематеріальних форм накопичення. Таким чином, партнерство охоплює всю систему освіти незалежно від типу, виду, напрями підготовки, консолідує навколо освітнього закладу зусилля та можливості різних провайдерів освітніх послуг.

За рівнями створення партнерства моделі доцільно поділити на такі, що передбачають побудову вертикальних зв'язків: держава, регіон, громада, та горизонтальних зв'язків, що реалізуються на місцевому / регіональному рівнях.

За типом ресурсу, який вноситься суб'єктом партнерства, виділяють інтеграційні, компліментарні, квазіінтеграційні, прямі, зворотні, багатоступеневі. Причому ресурс визначає не тільки ієрархію, а й напрямок соціального партнерства. Основним ресурсом партнерства виступає людський капітал (знання), допоміжними – матеріальна база, фінансова підтримка, інформаційні ресурси. Зауважимо ще раз, що ресурсний внесок визначає не тільки ієрархію, а й напрями партнерства як добровільної вза-

ємодії для досягнення загальної мети. Таким чином, ресурси, що вкладено в партнерство, визначають і його напрями, у чому проявляється взаємодія суб'єкта, об'єкта та можливість спільної діяльності.

За основними напрями реалізації партнерства виділяємо моделі, що спрямовані на:

- впровадження форм та технологій професійної освіти та орієнтування учнів;
- впровадження ефективних програм розвитку соціальної компетентності, необхідні просування молоді ринку праці;
- створення умов для включення здобувача освіти у нові види діяльності та забезпечення його законних прав та інтересів;
- підвищення якості діяльності системи професійної освіти як базисної особливості соціального партнерства в умовах ринку праці та освітніх послуг за інших рівних формах освіти через підвищення якості підготовки випускників навчальних закладів [12];
- спільну діяльність зі зняття соціальної та соціально-економічної депресивності територій, забезпечення їх сталого та безпечного розвитку;

– відтворення всіх форм капіталу в конгломерації як умова «виживання» та успішного конкурування освітньої установи в умовах ринкової економіки з одного боку, та забезпечення потреб у соціальній сфері, економіці, державному та громадському управлінні (співуправлінні та самоврядуванні);

– розвиток соціального партнерства через удосконалення процесів розробки та прийняття спільних рішень, стимулювання створення та реалізації освітніх та інших соціальних ініціатив;

– розвиток системи соціальних практик з метою залучення роботодавців та інших замовників, фахівців до соціального партнерства та організації професійної освіти з метою задоволення потреб ринку праці.

Таким чином, в контексті напрямів партнерства доречно говорити про спільну діяльність у трикутнику держава, бізнес, суспільство:

– вирішення завдань розвитку території (місцевий / регіональний соціально-економічний розвиток);

– формування людського капіталу у всіх формах;

– підвищення рівня професійної та загальної підготовленості випускників (спілкування, соціальний досвід, саморозвиток) як предмета затребуваності роботодавцями, у тому числі й можливостей своєчасного та цілеспрямованого формування нової виробничої еліти для підприємств та сфери бізнесу.

Наступний критерій класифікації – суб'єкти партнерства. Класифікуючи суб'єктів, слід зазначити, що партнери, як правило, є й авторами, ініціаторами, реалізаторами змін. Перелік суб'єктів інституціонального партнерства коригується з урахуванням:

– рівнів його вибудовування (мега-, макрота мікро-);

– характеру взаємодії (зовнішньої чи внутрішньої);

– видів зв'язків та напрямів реалізації;

– домінуючої мети діяльності та ресурсної складової у процесі взаємодії.

Моделі партнерства можна класифікувати за принципами та цілями партнерства:

– об'єднаність спільною метою при повному або частковому збігу або частковій розбіжності інтересів;

– спонукання добровільністю до участі та виконання зобов'язань;

– прагнення до досягнення консенсусу або компромісу, здатність приймати паліативні рішення;

– необов'язковість отримання прибутку;

– відстроченість отримання результатів.

Можна класифікувати моделі партнерства за типом управління. З одного боку будь-яка модель передбачає існування певної структури управління, з іншого боку вибір структури управління впливає на життєздатність та ефективність партнерства. Традиційна лінійно-функціональна структура управління ефективна в умовах її реалізації всередині установи, але через те, що координатором усіх дій є один керівник, який вирішує всі ключові питання, ця модель не працює на регіональному ринку. Матрична модель управління передбачає делегування частини управлінських функцій окремим особам та структурам, з регламентуванням їх діяльності. В освіті може бути реалізована через діяльність малих педрад, творчих колективів та ін. Корпоративна (холдингова) модель управління добре працює на регіональному рівні. Сутність її полягає в юридичній та економічній самостійності суб'єктів взаємодії, вільному виборі форм та предметів інституціонального партнерства, створення мережових структур. З економічної точки зору вона представляє собою взаємовигідну форму співробітництва органів місцевого управління, освітніх установ, батьків та громадських організацій, із соціально-політичною – створення свого роду «соціальної ощадкаси кадрів» на основі освітньої діяльності.

Слід зазначити, що інституціональне партнерство у сфері освіти визначається як мережа інституційних угод, що описують міжсуб'єктні, контрактні та міжособистісні взаємодії суб'єктів та інститутів ринку праці та освітніх послуг, націлену на досягнення компромісу інтересів всіх учасників цього процесу. Порівняльний аналіз моделей управління приводить нас до висновку про нагальну необхідність масштабування мережевої взаємодії, яка у свою чергу, дозволить здійснювати своєчасний, якісний і ефективний доступ до людського капіталу всіх його форм.

Висновки. Таким чином, проведена типологізація показує, що здебільшого розроблені моделі інституціонального партнерства у сфері освіти, мають практико-орієнтований та організаційно-функціональний характер. Для

підвищення резистентності регіонального/місцевого розвитку пріоритетним напрямком має стати формування екодружніх звичок у здобувачів освіти, «стійкого» способу життя людей, що дозволяє зануритися у цінності та цілі сталого розвитку. Ресурсами для реалізації даного напрямку є масштабування на рівні регіону моделей соціального партнерства, що мають знаходитися під контролем регуляторних органів.

Для посилення на місцевому рівні впливу освіти на підвищення резильєнтності регіону потрібно:

– на рівні регуляторних органів проводити вивчення потреб місцевого населення та сприяти поширенню пропозицій на освітні послуги, що затребувані ринком;

– сприяти просуванню європейських цінностей та цілей сталого розвитку серед представників місцевої спільноти в тому числі з використанням ресурсів соціального партнерства;

– стимулювати ініційовані освітні соціально значущі ініціативи на користь покращення якості життя, що в свою чергу сприяє підвищенню резильєнтності регіону;

– на регуляторному рівні підтримувати взаємодію закладів освіти з місцевими органами влади (сільради, підприємці та інші стейкхолдери);

– формувати інклюзивно-орієнтоване освітнє середовище за рахунок особистого потенціалу учасників соціального партнерства, інтеграції методичних та дидактичних ресурсів, створення цифрової інфраструктури.

Список літератури:

1. Моцна І.В. Проблеми розвитку соціального партнерства в Україні та шляхи їх вирішення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Випуск 25, частина 1. С. 166–170.
2. Ящук І.П. Основи соціального партнерства в навчально-виховному закладі у творчій спадщині В. Сухомлинського. *Науковий вісник МДУ імені В.О. Сухомлинського (Серія: Педагогічні науки)*. 2014. Випуск 1.46 (108). С. 176–179.
3. Ганзюк Т.Д., Денисенко М.П. Соціальне партнерство в системі професійної освіти. 2021. URL: <http://surl.li/buyex>.
4. Нечитайло І., Борюшкіна О., Назаркін П. Стейкхолдер-менеджмент як інструмент соціального партнерства у сфері вищої освіти. *Науково-теоретичний альманах Грані*. 2022. Вип. 25(2), С. 72-81. DOI: <https://doi.org/10.15421/172226>.
5. Кухорська Л.В. Ринок освітніх послуг в Україні: реалії та перспективи. *Соціально-правові студії*. 2020. Випуск 3 (9). С. 184–191. DOI: <https://doi.org/10.32518/2617-4162-2020-3-184-191>.
6. Нечитайло І.С. Стейкхолдери как акторы научно-исследовательской деятельности высшего учебного заведения.
7. Піскурська Г.В. Стейкхолдерський підхід у забезпеченні якості вищої освіти. *Вісті: всеукраїнський науковий збірник (Серія: Педагогіка, психологія і соціологія)*. 2019. №1(24). DOI: <https://doi.org/10.31474/2077-6780-2019-1-69-77>.
8. Астахова Е.В., Батаева Е.В., Михайлева Е.Г., Нечитайло И.С. Социальное партнерство в образовании: ключевые маркеры анализа. Нар. укр. акад. Харьков : Изд-во НУА, 2019. 84 с.
9. Шевченко Н.В. Соціальне партнерство у сфері освіти: горизонти модернізації : монографія. Харків : Вид-во «Щедра садиба плюс», 2014. 504 с.
10. Шумило Ю. Соціальне партнерство як умова розвитку конкурентноздатного фахівця. *World science*. 2018. № 1(29), Вип. 6 (Січень). С. 20–26.
11. Міністерство освіти та науки України. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2021-2031 роки. 2021. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/rizne/2020/09/25/rozvitku-vishchoi-osviti-v-ukraini-02-10-2020.pdf>.
12. Рубин Ю. Б. "Ринок освітніх послуг: від якості до конкурентоспроможних бізнес-моделей (частина 1)" *Высшее образование*, 2011. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rynok-obrazovatelnyh-uslug-ot-kachestva-k-konkurentosposobnym-biznes-modelyam-chast-1>.

References:

1. Motsna, I.V. (2019). Problemy rozvytku sotsial'noho partnerstva v Ukraini ta shlyakhy yikh vyrishennya [Problems of social partnership development in Ukraine and ways to solve them]. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*, vol. 1, no. 25, pp. 166–170.
2. Yashchuk, I.P. (2014). Osnovy sotsial'noho partnerstva v navchal'no-vykhovnomu zakladi u tvorchiy padshchyni V. Sukhomlyns'koho [Fundamentals of Social Partnership in an Educational Institution in the Creative Heritage of V. Sukhomlinsky]. *Naukovyyvisnyk MDU imeni V. O. Sukhomlyns'koho (Seriya: Pedagogichni nauky)*, vol. 1, no. 46(108), pp. 176–179.
3. Ghanzjuk, T.D., & Denysenko, M.P. (2021). Sotsial'ne partnerstvo v systemi profesynoyi osvity [Social Partnership in the System of Vocational Education]. Available at: <http://surl.li/buyex>.

4. Nechitailo, I.O. Boriushkina, i P. Nazarkin. (2022) Steikgolder-menedzhment yak instrument sotsialnoho partnerstva u sferi vyshchoi osvity [Stakeholder management as a tool of social partnership in the field of higher education]. *Naukovo-teoretychnyi almanakh Hrani*, vol. 2, no. 25, pp. 72–81, doi:10.15421/172226.
5. Kukhorska, L.V. (2020). Rynok osvitnikh posluh v Ukraini: realiyi ta perspektyvy [The Market of Educational Services in Ukraine: Realities and Prospects]. *Sotsial'no-pravovi studiyi*, no. 3(9), pp. 184–191. DOI: <https://doi.org/10.32518/2617-4162-2020-3-184-191>.
6. Nechitailo, I. (2017). Steykkholdery kak aktory nauchno-issledovatel'skoy deyatel'nosti vysshego uchebnogo zavedeniya [Stakeholders as Actors of Cientific Activity and Research in Higher Educational Establishments]. *Vzaimodeystviye obrazovatel'nykh uchrezhdeniy so steykkholderami: veleniye vremeni : mat. XV mezhdunar. nauch.-prakt. konf., Khar'kov, Khar'kov: NUA*, pp. 176–179.
7. Piskurska, G.V. (2019). Steykkholders'ky pidkhid u zabezpechenni yakosti vyshchoyi osvity [Stakeholder Approach in Ensuring the Quality of Higher Education]. *Visti: vseukrayins'kyi naukovyy zbirnyk (Seriya: Pedahohyka, psykholohiya i sotsiolohiya)*, no1(24). Available at: <http://surl.li/bvabo>.
8. Astakhova E.V., Bataeva E.V., Mykhaileva E.H., Nechytailo Y.S. (2019) Sotsyalnoe partnerstvo v obrazovanii: kliuchevye markery analiza [Social partnership in education: key markers of analysis] *Nar. ukr. akad. Kharkov*, 84 p.
9. Shevchenko N.V. (2014) Sotsialne partnerstvo u sferi osvity: horyzonty modernizatsii [Social partnership in the field of education: horizons of modernization] *Kharkiv: Vyd-vo «Shchedra sadyba plus»*, p. 504.
10. Shumylo Yu. (2018) Sotsialne partnerstvo yak umova rozvytku konkurentnozdatnoho fakhivtsia [Social partnership in the field of education: horizons of modernization] *Social partnership as a condition for the development of a competitive specialist.* *World science*. vol. 6, no. 1(29), pp. 20–26.
11. Ministerstvo osvity ta nauky Ukrainy. Stratehiia rozvytku vyshchoi osvity v Ukraini na 2021–2031 roky. [Strategy for the development of higher education in Ukraine for 2021–2031]. Available at: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/rizne/2020/09/25/rozvitku-vishchoi-osviti-v-ukraini-02-10-2020.pdf>.
12. Rubyn Yu.B. (2011) "Rynok osvitnikh posluh: vid yakosti do konkurentospromozhnykh biznes-modelei (chasty-na 1)" [Market of educational services: from quality to competitive business models (part 1)]. *Vysshiee obrazovanye*, no. 3. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/rynok-obrazovatelnyh-uslug-ot-kachestva-k-konkurentosposobnym-biznes-modelyam-chast-1>.