



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.3.126>

УДК 378.014:378.091:[378.4:005.336]

T. M. Власюк,

к. е. н., доцент, директорка Інституту права та сучасних технологій,

Київський національний університет технологій та дизайну

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9644-8608>

I. B. Замрика,

аспірант, Київський національний університет технологій та дизайну

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-6670-7422>

ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПОТЕНЦІАЛУ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

T. Vlasniuk,

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Director of the Institute
of Law and Modern Technologies,*

Kyiv National University of Technology and Design

I. Zamrika,

Postgraduate student, Kyiv National University of Technology and Design

SUSTAINABLE DEVELOPMENT AS A PARADIGM OF MODERN UNIVERSITY

У статті здійснено комплексне дослідження інституційного забезпечення розвитку потенціалу закладів вищої освіти в умовах воєнних викликів та трансформації державної освітньої політики. Визначено, що науковці трактують потенціал ЗВО на основі ресурсного підходу, тобто здатність ефективно використовувати наявні ресурси для досягнення стратегічних цілей, адаптації до зовнішніх викликів та забезпечення сталого розвитку. Обґрунтовано, що потенціал ЗВО доцільно розглядати як багатовимірну системну категорію, яка охоплює кадрову, освітню, наукову, фінансово-економічну, інноваційну та управлінську складові та формується під впливом як внутрішніх ресурсів, так і зовнішнього інституційного середовища.

Доведено, що система інституційного забезпечення розвитку потенціалу ЗВО має багаторівневу структуру та включає нормотворчий, регуляторно-виконавчий, контрольно-оцінювальний, ресурсний, операційний і партнерський рівні. Обґрунтовано, що ефективність розвитку потенціалу ЗВО безпосередньо залежить від рівня інституційної спроможності системи вищої освіти, що виявляється у внутрішній та зовнішній комплементарності інституцій та узгодженості їх функцій.

Визначено місію, візію, цінності та цілі системного розвитку потенціалу, що є необхідним інституційним елементом підвищення ефективності діяльності закладів вищої освіти, нарощенню та реалізації конкурентних переваг й забезпечує інтеграцію у національний та європейський освітній простір.

The article presents a comprehensive study of the institutional support for the development of the potential of higher education institutions under conditions of wartime challenges and the transformation of state educational policy. It is determined that scholars interpret the potential of higher education institutions through a resource-based approach, that is, as the ability to effectively use available resources to achieve strategic goals, adapt to external challenges, and ensure sustainable development.

It is substantiated that the potential of a higher education institution should be considered as a multidimensional systemic category encompassing human resources, educational, research, financial and economic, innovative, and managerial components, and formed under the influence of both internal resources and the external institutional environment.

It is proved that the system of institutional support for the development of higher education institutions' potential has a multi-level structure and includes regulatory and rule-making, executive and regulatory, control and evaluation, resource, operational, and partnership levels. It is argued that the effectiveness of potential development directly depends on the level of institutional capacity of the higher education system, manifested in the internal and external complementarity of institutions and the coherence of their functions.

The mission, vision, values, and goals of systemic potential development have been defined as a necessary institutional element for enhancing the efficiency of higher education institutions, strengthening and realizing their competitive advantages, and ensuring integration into the national and European educational space.

It is generalized that under the conditions of a full-scale war, the institutional support for the development of higher education institutions' potential should be aimed at increasing adaptability, diversifying funding sources, advancing digital transformation of management, strengthening international integration, and developing partnership mechanisms of interaction with employers and civil society.

Ключові слова: *вища освіта, заклад вищої освіти, інституційне середовище, інституційний суб'єкт, інституційне забезпечення, розвиток потенціалу.*

Keywords: *higher education, higher education institution, institutional environment, institutional actor, institutional support, potential development.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах стрімкого розвитку технологій та глобалізації освітніх процесів, заклади вищої освіти (ЗВО) виступають не лише як осередки знань, а стають агентами інноваційного, соціального та економічного розвитку держави. Формування ефективного нормативно-правового поля функціонування ЗВО, розвиток їх внутрішнього потенціалу, ефективне функціонування та забезпечення конкурентоспроможності у національному й міжнародному освітньому просторі значною мірою залежить від рівня інституційного забезпечення. Реалізація Закону України «Про вищу освіту» у частині розвитку автономії університетів, фінансової децентралізації, розвитку системи внутрішнього забезпечення якості освіти, впровадження принципів університетської доброчесності, інтеграція в Європейський простір вищої освіти та науки – стають критично важливими для розбудови сталого потенціалу ЗВО.

Разом з тим наразі існують чинники, що стримують розвиток потенціалу ЗВО: повномасштабне вторгнення росії в Україну і як наслідок обмеженість ресурсної бази, недосконалість механізмів управління, низький рівень взаємодії з ринком праці та суспільством. Отже, всебічний аналіз інституційних передумов, що визначають траєкторію розвитку ЗВО є актуальним, особливо в контексті євроінтеграційних процесів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика інституційного забезпечення розвитку потенціалу ЗВО привертає значну увагу науковців як в Україні, так і за кордоном. У фокусі досліджень знаходяться питання автономії університетів, управлінських моделей, якості освітніх послуг, стратегічного менеджменту та організаційної культури в освітньому середовищі. Так, дослідженню особливостей розвитку потенціалу ЗВО присвячені праці М. Артюхіної, О. Батрак, Т. Беялова, С. Бебко, О. Боєнка, С. Візіренко, О. Гринькевич, І. Грищенка, Ю. Гончаренко, І. Каленюк, В. Корольков, Т. Нагорняк, М. Савченка, І. Скляр, О. Тарасенка, О. Трубіциної, М. Яструбського. Проблеми формування, використання та

розвитку трудового потенціалу ЗВО висвітлені у працях І. Бажан, О. Зачоса, О. Колесник, А. Рибнікова, О. Скібицької, Л. Хромушкіної. Економічна природа, проблеми та можливості фінансового потенціалу ЗВО вивчалась у працях З. Варналій, Я. Дропи, В. Коваленка, М. Заплатинського, О. Откаленко, С. Сас, Б. Стаценка. Ефективність наукових досліджень і використання інноваційного потенціалу ЗВО досліджувалось К. Лузан, Т. Корольовою, Н. Федоровою, М. Топазовим, Х. Хайдура. Концепція розвитку маркетингового потенціалу ЗВО вивчалася І. Банзелюк, О. Птащенко.

Кінець ХХ – початок ХХІ ст. відзначений докорінними змінами. В цих умовах освіта стає визначальним чинником політичної, соціально-економічної та наукової життєдіяльності суспільства. Модернізація системи освіти України за роки незалежності відбувається цілеспрямовано та послідовно, відповідно до Болонського процесу, завдяки чому утверджуються єдині критерії та стандарти у національних освітніх системах Європи [1, с. 6]. Сучасний стан розвитку ЗВО в Україні характеризується багаторівневими трансформаціями, що відбуваються під впливом як внутрішніх так і зовнішніх чинників, зокрема інтеграції до Європейського простору вищої освіти (ЕНЕА). В цих мовах питання інституційного забезпечення розвитку ЗВО набувають особливої актуальності.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження питань інституційного забезпечення розвитку потенціалу як парадигми діяльності сучасного ЗВО.

Виклад основного матеріалу дослідження. Повномасштабне вторгнення росії в Україну спричинило значні виклики для системи вищої освіти: пошкодження будівель та інфраструктури, релокація університетів, зниження фінансування, відтік студентів і науковців за кордон тощо. В цих умовах особливо актуальності набуває проблема комплексного дослідження інституційного забезпечення розвитку потенціалу ЗВО, що дозволить

виявити внутрішні резерви, підвищити ефективність управління та зміцнити конкурентні позиції в освітньому середовищі.

Поняття «потенціал» охоплює широкий спектр ресурсів та можливостей – від матеріально-технічної бази до людського, фінансового, організаційного, наукового й інноваційного капіталу. Особливої актуальності набуває визначення економічної сутності потенціалу ЗВО як системної категорії (табл. 1).

Таблиця 1. Дефініції поняття потенціал закладів вищої освіти

Автор	Визначення
М. Артюхіна [2, с. 163]	«система 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»
Т. Нагорняк [3, с. 189]	«потенціал ЗВО – сукупність взаємопов'язаних відкритих і прихованих ресурсів закладу вищої освіти, що здатні проявлятися через кількісні та якісні показники його діяльності та свідчити про конкурентоспроможність закладу і його вплив на суспільство в частині освітнього, наукового, лідерського та інноваційного розвитку»
Щельник О.В. [4, с. 262]	«інноваційний потенціал закладу вищої освіти (ЗВО) є сукупністю ресурсів, компетенцій, організаційних механізмів і умов, що забезпечують здатність генерувати, упроваджувати та поширювати нові знання, технології й управлінські рішення»
Савченко М. В., Боєнко О. Ю. [5, с. 242-243]	визначення напрямів розвитку потенціалу ЗВО доцільно здійснювати за його складовими (фінансово-економічний, науковий, маркетинговий, кадровий, соціальний та виховний), що забезпечать гармонійний розвиток та використання всіх наявних ресурсів та можливостей
Гарашук О., Куценко В., Кудерова А. [6, с. 23]	освітній потенціал «розуміється у двох аспектах: як обсяг освіти, нагромаджений всіма зайнятими економічною діяльністю, а також як сукупність матеріальних та нематеріальних ресурсів освіти наявних у суспільства для забезпечення свого розвитку»
Баженов Є. В. [7]	«стратегічний потенціал освітньої галузі візуалізує сукупність організаційних, функціональних, структурних, інвестиційних, інноваційних та інтеграційних складових, які є системою впливу на розвиток освітньої галузі та її сегментної складової»

Отже, більшість науковців трактують потенціал ЗВО на основі ресурсного підходу, тобто здатність ефективно використовувати наявні ресурси для досягнення стратегічних цілей, адаптації до зовнішніх викликів та забезпечення сталого розвитку. Як стверджує Тимошенко М.О. «інституційне та нормативно-правове забезпечення державою права на освіту

є не тільки важливим інструментом поліпшення якості життя населення в цілому, але й відіграє важливу роль у досягненні цілей рівності й соціальної солідарності, створює фундамент для існування соціальної держави» [8].

Оскільки ЗВО функціонують у складному та динамічному середовищі, їх потенціал не є статичною величиною, а постійно еволюціонує під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників. Тому науковий інтерес становить не лише аналіз сутності та компонентів потенціалу, а й вивчення механізмів його формування, розвитку та реалізації в процесі функціонування ЗВО.

Значний вплив на формування та розвиток потенціалу ЗВО спричиняє його інституційне забезпечення. Як зазначає О. В. Стахів «Інституційна система являє собою набір інституцій та інститутів. Згідно інституційної теорії О. Вільямсона та Д. Норта, інституції – це суб'єкти, відповідальні за процес планування, організації, реалізації управлінських заходів, а також здійснення межах зон своєї відповідальності та повноважень. Водночас до інститутів належать закони, нормативно-правові акти, неформально усталені правила, звичаї, традиції» [9, с. 183-184].

Функціональний розподіл повноважень між інституційними суб'єктами системи розвитку потенціалу закладів вищої освіти характеризується високим ступенем спеціалізації та взаємодоповнюваності, що забезпечує комплексність і системність підходу до євроінтеграції системи освіти України (табл. 2).

Таблиця 2. Функції основних інституційних суб'єктів системи забезпечення розвитку потенціалу закладів вищої освіти

Інституційний суб'єкт	Функції	Роль у розвитку потенціалу
Верховна Рада України (ВРУ)	Нормативно-правова та стратегічна функція: формування законодавчої основи функціонування та розвитку ЗВО; визначення державної політики у сфері вищої освіти; встановлення засад автономії закладів; бюджетне регулювання (через прийняття Закону про Держбюджет); парламентський контроль у сфері освіти	створює правові умови для академічної, кадрової, фінансової та наукової спроможності ЗВО.

Продовження таблиці 2.

Інституційний суб'єкт	Функції	Роль у розвитку потенціалу
Кабінет Міністрів України (КМУ)	Регуляторно-управлінська та фінансово-економічна функція: затвердження переліку галузей знань і спеціальностей; формування та розподіл державного замовлення; затвердження ліцензійних умов; встановлення порядку акредитації; фінансування державних програм розвитку вищої освіти; координація діяльності центральних органів виконавчої влади	забезпечує ресурсну базу (фінансову, нормативну, інституційну)
Міністерство освіти і науки України (МОН)	Координаційно-політична та методично-регулятивна функція: формування та реалізація державної політики у сфері вищої освіти; розроблення стандартів вищої освіти; затвердження умов (порядку) прийому; організація ліцензування; моніторинг діяльності ЗВО; координація цифрових систем (ЄДЕБО); міжнародне співробітництво у сфері освіти	впливає на якість освітніх програм, кадрову політику, цифрову трансформацію, інтеграцію в Європейський простір вищої освіти
Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти (НАЗЯВО)	Контрольно-оцінювальна та експертна функція: акредитація освітніх програм; розроблення критеріїв якості; експертне оцінювання внутрішніх систем забезпечення якості; формування культури якості в освіті	стимулює підвищення академічної спроможності та конкуренто-спроможності ЗВО
Заклади вищої освіти (ЗВО)	Операційно-реалізаційна та інноваційна функція: реалізація освітніх програм; формування кадрового потенціалу; науково-дослідна діяльність; міжнародна інтеграція; розвиток внутрішніх систем забезпечення якості; управління фінансовими ресурсами; стратегічне планування розвитку	безпосередній носій і генератор освітнього, наукового, кадрового, інноваційного потенціалу
Національний фонд досліджень України (НФДУ)	Фінансово-грантова функція розвитку наукового потенціалу: конкурсне фінансування наукових проєктів; підтримка молодих вчених; розвиток дослідницької інфраструктури; стимулювання міжнародної кооперації	зміцнює науково-дослідницьку складову ЗВО
Роботодавці та професійні асоціації	Партнерсько-експертна функція: участь у формуванні освітніх програм; участь в акредитаціях освітніх програм; формування запиту на компетентності здобувачів вищої освіти; співфінансування дуальної освіти; підтримка практичної підготовки	підвищують ринкову релевантність освітніх програм
Органи студентського та громадського самоврядування	Соціально-представницька функція: участь в управлінні ЗВО; вплив на якість освітнього процесу; участь в акредитаціях освітніх програм; представництво інтересів здобувачів; участь у внутрішніх аудитах якості	формують соціальний та інституційний капітал університету.

Отже, система основних інституційних суб'єктів системи забезпечення розвитку потенціалу закладів вищої освіти є багаторівневою та включає: нормотворчий рівень (ВРУ), регуляторно-виконавчий рівень (КМУ, МОН), контрольно-оцінювальний рівень (НАЗЯВО), ресурсний рівень (НФДУ, бюджетні механізми), операційний рівень (ЗВО), партнерський рівень (роботодавці, громада, студенти). Саме взаємодія цих суб'єктів забезпечує інституційні умови для розвитку кадрового, освітнього, наукового, фінансового та інноваційного потенціалу ЗВО.

Щодо інститутів, які регулюють розвиток потенціалу ЗВО варто зазначити, що за роки незалежності система освіти України зазнала кардинальних змін, що знаходило відповідне відображення в нормативно-правових актах. З метою регулювання системи вищої освіти України в період з 1990 до 2025 року було прийнято (внесено зміни) 12 Законів України, більше 50 постанов Верховної Ради, більше 100 постанов Кабінету Міністрів України, понад 250 наказів Міністерства освіти і науки України (МОНМС України) та понад 4000 листів МОН України (МОНМС України) [1, 9].

Як діяльність інституційних суб'єктів так і інститути, що регулюють розвиток потенціалу ЗВО впливають на інституційну спроможність системи вищої освіти. Як стверджують Соболев В. М. та Соболева М. В. основними ознаками інституційної спроможності системи вищої освіти є: «внутрішня комплементарність інституційної системи; її зовнішня комплементарність; спряження внутрішньої та зовнішньої компліментарності» [11].

При цьому колектив авторів Інституту вищої освіти НАПН України, інституційну спроможність закладів вищої освіти трактує як «якісну характеристику університету як інституції та його спільноти здійснювати ефективну діяльність та забезпечувати динамічний розвиток відповідно до визначених корпоративних місії, візії та цінностей» [12, с. 18].

Вважаємо, що пріоритети стратегічного розвитку потенціалу закладу вищої освіти визначають коло цілей, яких університет має досягти у процесі вдосконалення освітньої, наукової, фінансової, маркетингової та інноваційної

діяльності. Водночас практична реалізація цих цілей потребує формування у ЗВО ефективної моделі політики управління системним розвитком. Проте навіть така модель може виявитися недостатньо результативною й мати обмежений вплив на підвищення якості діяльності університету, якщо не буде сформовано цілісну та функціонально узгоджену інституційну систему забезпечення управління його бізнес-процесами.

Базові елементи інституційного забезпечення розвитку потенціалу ЗВО наведено на рис. 1.

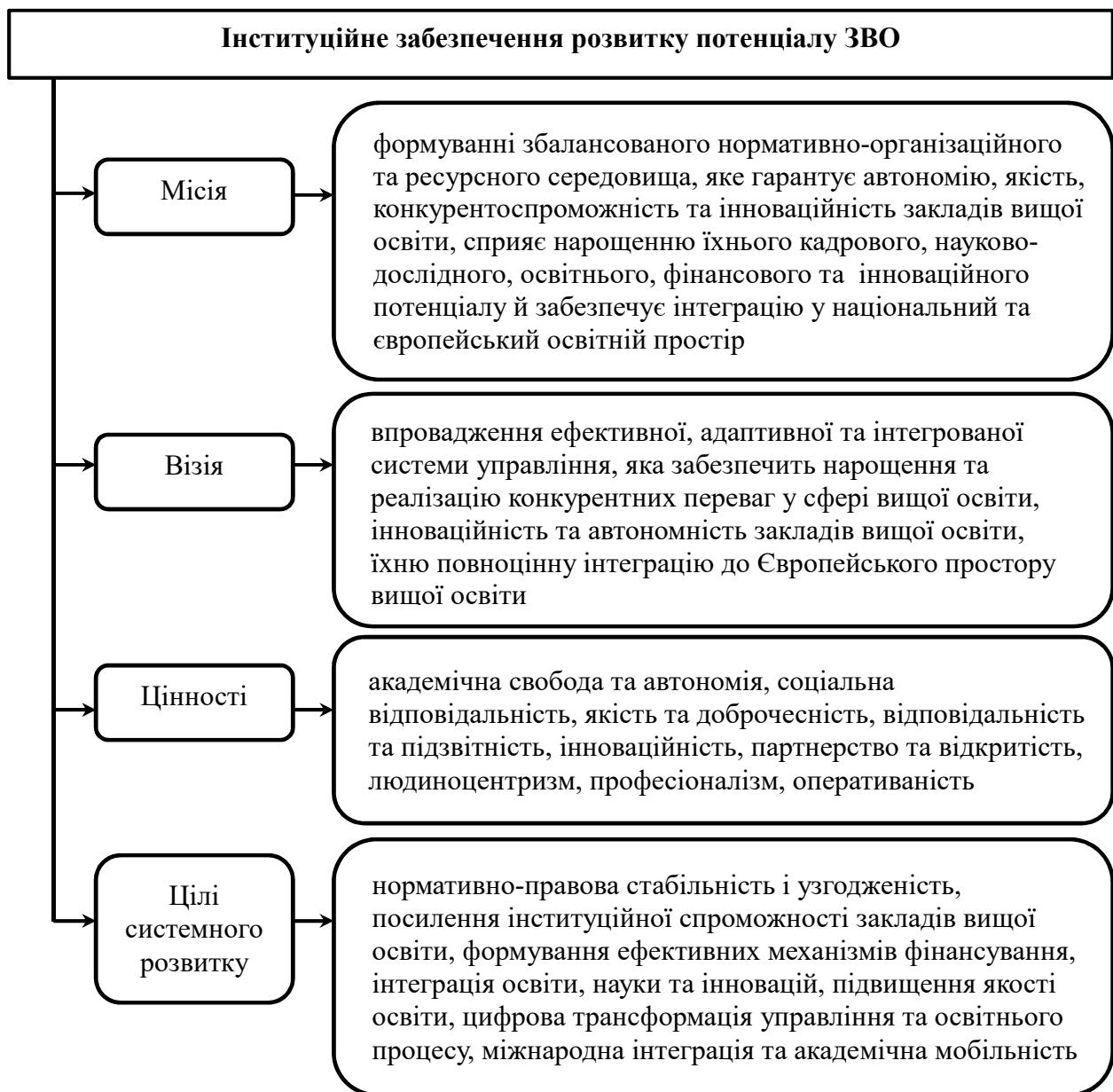


Рис. 1. Базові елементи інституційного забезпечення розвитку потенціалу ЗВО

Отже, інституційне забезпечення розвитку потенціалу ЗВО передбачає створення цілісної нормативно-організаційної та ресурсної системи, що забезпечує стійкий розвиток кадрового, науково-дослідного, освітнього, фінансового та інноваційного потенціалу ЗВО, що сприятиме реалізації державної політики щодо забезпечення якості освіти, автономії ЗВО та інтеграції до європейського простору вищої освіти. При цьому система інституційного забезпечення розвитку потенціалу ЗВО має ґрунтуватися на таких принципах системності, субсидіарності, автономії ЗВО, прозорості та відкритості, стратегічної орієнтації, гнучкості та адаптивності, інклюзивності, результативності.

Узагальнюючи, можна констатувати, що потенціал українських ЗВО є значним, проте для його реалізації необхідне зміцнення інституційної спроможності, модернізація організаційних структур, розвиток лідерства, цифрової трансформації та нових моделей фінансування й партнерства.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Повномасштабна агресія російської федерації стала каталізатором структурних змін у функціонуванні системи вищої освіти, оголивши її вразливості та водночас актуалізувавши необхідність посилення інституційної спроможності університетів. Доведено, що інституційне забезпечення розвитку потенціалу ЗВО слід розглядати як цілісну систему інституцій та інститутів, які формують нормативно-правові, організаційні, фінансово-економічні та контрольні механізми реалізації державної політики у сфері вищої освіти. Визначено, що розвиток потенціалу ЗВО України потребує системного підходу, що поєднує ресурсну основу з інституційними механізмами регулювання, координації та стимулювання. Лише за умови гармонійної взаємодії державних органів, університетів та партнерського середовища можливе формування стійкої та конкурентоспроможної системи вищої освіти, здатної забезпечити відтворення інтелектуального потенціалу країни та її інтеграцію до європейського освітнього простору.

Література

1. Вища освіта України в умовах трансформації суспільства: стан, проблеми, тенденції розвитку 1991-2006 р.р.: наук.-допом. бібліогр. показч. / АПН України, ДНПБ України ім. В. О. Сухомлинського: упор. Л. О. Пономаренко, І. П. Моїсєєва, Л. І. Ніколюк, О. С. Микитенко. Київ. 2008. 488 с.
2. 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>
3. Нагорняк Т. Л. Розвиток потенціалу закладу вищої освіти в системі управлінських практик. Економіка і організація управління. 2020. № 4 (40). С. 187-197. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2020.4.18>
4. Щельник О.В. Інноваційний потенціал закладів вищої освіти як фактор конкурентоспроможності на глобальному ринку знань // Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України», м. Кропивницький, 6-7 листопада 2025 року. С. 262-264.
5. 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. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2020.4.22>
6. Гаращук О., Куценко В., Кудєрова А. Освітній потенціал: фундаментальні основи й інноваційно-практичний досвід України та США. Вісник економіки. 2023. № 2. С. 23-40. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2023.02.023>
7. Баженов Є. В. Стратегічний потенціал у системі управління освітньої галузі. Економіка та суспільство. 2022. № 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-14>

8. Тимошенко М.О. Конституційні гарантії інституційного забезпечення права на вищу освіту як ілюстрація соціальності держави. Соціологія права. 2021. Випуск 1 (36). С. 7-10. DOI <https://doi.org/10.37687/2413-6433.2021-1.1>

9. Стахів О. В. Функції основних інституційних суб'єктів системи забезпечення розвитку потенціалу закладів вищої освіти. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. 2023. № 36. С. 180-188. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7760405>

10. Офіційний вебпортал парламенту України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/find/a?text=%D0%B2%D0%B8%D1%89%D0%B0+%D0%BE%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%B0&textl=1&bool=and>

11. Соболев В. М., Соболева М. В. Інституційна спроможність системи вищої освіти та чинники її забезпечення. Проблеми економіки. 2021. № 2 (48). С. 63-69.

12. Розвиток інституційного потенціалу університетів у контексті глобального лідерства: колективна монографія / Авторський колектив: Є. Балджи, І. Драч, С. Калашнікова, О. Коваленко, С. Курбатов, Н. Невмержицька, О. Паламарчук, В. Рябченко, Л. Червона; за заг. ред. С. Калашнікової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2017. 205 с.

References

1. Ponomarenko, L. O. Moiseieva, I. P. Nikoliuk, L. I. and Mykytenko, O. S. (2008), *Vyscha osvita Ukrainy v umovakh transformatsii suspil'stva: stan, problemy, tendentsii rozvytku 1991-2006 r.r.* [Higher education in Ukraine in the context of societal transformation: status, problems, development trends 1991-2006], APN Ukrainy, DNPB Ukrainy im. V. O. Sukhomlyns'koho, Kyiv, Ukraine.

2. Artiukhina, M. V. (2021), “Outstaffing as an alternative mechanism for preserving the excess socio-economic potential of higher education

institutions”, Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi, vol. 2 (82), pp. 162–166. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2021-2-22>

3. Nahorniak, T.L. (2020), “Development of the potential of the institution of higher education in the system of management practices”, Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia, vol. 4, pp. 187-197. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2020.4.18>

4. Schel'nyk, O.V. (2025), “The innovative potential of higher education institutions as a factor of competitiveness in the global knowledge market”, Materialy VIII Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii «Konkurentospromozhna model' innovatsijnoho rozvytku ekonomiky Ukrainy» [Materials of the 8th International Scientific and Practical Conference "Competitive Model of Innovative Development of the Economy of Ukraine"], Kropyvnyts'kyj, Ukraine, pp. 262-264.

5. Savchenko, M. V. and Boienko, O. Yu. (2020), “Strategy for the development of the potential of higher education institutions based on benchmarking”, Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia, vol. 4 (40), pp. 239–248. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2020.4.22>

6. Haraschuk, O., Kutsenko, V. and Kudierova, A. (2023), “Educational potential: fundamental foundations and innovative and practical experience of Ukraine and the USA”, Visnyk ekonomiky, vol. 2, pp. 23-40. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2023.02.023>

7. Bazhenkov, Ye. V. (2022), “Strategic potential in the system of management of the educational sector”, Ekonomika ta suspil'stvo, vol. 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-14>

8. Tymoshenko, M.O. (2021), “Constitutional guarantees of institutional provision of the right to higher education as an illustration of the sociality of the state”, Sotsiologhiia prava, vol. 1 (36), pp. 7-10. DOI <https://doi.org/10.37687/2413-6433.2021-1.1>

9. Stakhiv, O. V. (2023), “Functions of the main institutional subjects of the system of ensuring the development of the potential of higher education

institutions”, Naukovi zapysky L'vivs'koho universytetu biznesu ta prava, vol. 36, pp. 180-188. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7760405>

10. Verkhovna Rada of Ukraine (2026), available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/find/a?text=%D0%B2%D0%B8%D1%89%D0%B0+%D0%BE%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%B0&textl=1&bool=and> (Accessed 05 Feb 2026).

11. Soboliev, V. M. and Sobolieva, M. V. (2021), “Institutional capacity of the higher education system and factors ensuring it”, Problemy ekonomiky, vol. 2 (48), pp. 63-69.

12. Baldzhy, Ye. Drach, I. Kalashnikova, S. Kovalenko, O. Kurbatov, S. Nevmerzhyts'ka, N. Palamarchuk, O. Riabchenko, and Chervona V.L. (2017), Rozvytok instytutsijnoho potentsialu universytetiv u konteksti hlobal'noho liderstva [Development of the institutional potential of universities in the context of global leadership], Instytut vyschoi osvity NAPN Ukrainy, Kyiv, Ukraine.

Отримано редакцією журналу / Received: 20.02.26

Прорецензовано / Revised: 02.03.26

Схвалено до друку / Accepted: 20.03.26