

Н. В. Дацій,
д. держ. упр., професор, професор кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та
публічного управління, Поліський національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0640-6426>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.9.229

АНАЛІЗ НАУКОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ СУЧАСНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ У ГАЛУЗІ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ОСВІТИ

N. Datsii,
Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Professor of the Department of Economic Theory,
Intellectual Property and Public Administration, Polissia National University, Zhytomyr

ANALYSIS OF THE SCIENTIFIC POTENTIAL OF CURRENT RESEARCH IN THE FIELD OF SUSTAINABLE EDUCATION MANAGEMENT

У статті визначено, що освітні системи, як один із різновидів складно організованих соціально-економічних структур, характеризуються цілеспрямованими змінами, які обумовлені інноваційною активністю людей. Сучасні наукові дослідження у сфері сталого розвитку демонструють ефективність використання еколого-економічного підходу при аналізі та вирішенні питань стійкого розвитку освітніх систем. Цей факт обґрунтовує доцільність застосування еколого-економічних концепцій у сфері освіти для досягнення сталого розвитку.

Проведено аналіз наукової літератури, що свідчить про недостатню глибину теоретичної розробки питань управління стійким розвитком освітніх систем. Існуючі дослідження вказують на необхідність розробки нових управлінських підходів, які мають випереджальний характер, тобто здатні передбачати майбутні зміни та базуватися на чіткому баченні цільового образу майбутнього. Запропоновано підходи, які акцентують увагу на формуванні стратегій розвитку, що дозволяють зменшити ризики та досягти результатів, які раніше здавалися мало ймовірними або недосяжними.

Доведено, що у наукових роботах наголошується на важливості визначення цілей розвитку освітніх систем, однак ресурсний аспект цього процесу залишається дослідженим недостатньо. Така ситуація не узгоджується з загальноприйнятими характеристиками сталого розвитку, де ресурсні питання є центральними. Відповідно, існує нагальна потреба у поглибленому вивченні ресурсних основ стійкого розвитку освітньої сфери.

Розглянуто, що практична спрямованість управлінських систем освіти на забезпечення стійкого розвитку не має достатнього теоретичного підґрунтя. Наразі бракує чітких визначень і концептуальних моделей, які б описували основні особливості процесу стійкості розвитку в освіті. Це створює труднощі у реалізації дієвих управлінських стратегій та інструментів.

Обґрунтовано, що наявний науковий доробок має значний потенціал для вирішення як теоретичних, так і практичних завдань у сфері розвитку освіти. Існуючі напрацювання сприяють створенню системи управління розвитком освіти на місцевому рівні, яка забезпечуватиме її цілісність, системність і стійкість. Реалізація такого підходу відкриває перспективи для формування ефективних моделей освітнього розвитку, здатних відповідати викликам сучасності та сприяти довгостроковій стабільності освітніх процесів.

The article determines that educational systems, as one of the varieties of complexly organized socio-economic structures, are characterized by purposeful changes, which are due to the innovative activity of people. Modern scientific research in the field of sustainable development demonstrates the effectiveness of using an ecological and economic approach in analyzing and solving issues of sustainable development of educational systems. This fact justifies the expediency of using ecological and economic concepts in the field of education to achieve sustainable development.

An analysis of scientific literature has been conducted, which indicates the insufficient depth of theoretical development of issues of managing sustainable development of educational systems. Existing research indicates the need to develop new management approaches that are proactive in nature, that is, capable of predicting

future changes and based on a clear vision of the target image of the future. Approaches are proposed that focus on the formation of development strategies that allow reducing risks and achieving results that previously seemed unlikely or unattainable.

It is proven that scientific works emphasize the importance of defining the goals of the development of educational systems, but the resource aspect of this process remains insufficiently studied. This situation is not consistent with the generally accepted characteristics of sustainable development, where resource issues are central. Accordingly, there is an urgent need for in-depth study of the resource foundations of sustainable development of the educational sphere.

It is considered that the practical orientation of educational management systems to ensure sustainable development does not have a sufficient theoretical basis. Currently, there is a lack of clear definitions and conceptual models that would describe the main features of the process of sustainable development in education. This creates difficulties in the implementation of effective management strategies and tools.

It is substantiated that the existing scientific achievements have significant potential for solving both theoretical and practical problems in the field of educational development. Existing developments contribute to the creation of a system of management of educational development at the local level, which will ensure its integrity, systematicity and sustainability. The implementation of such an approach opens up prospects for the formation of effective models of educational development that can meet the challenges of modernity and contribute to the long-term stability of educational processes.

Ключові слова: дослідження, методи стратегічного управління, модернізація освіти, науковий потенціал, організаційні форми, освітні системи, публічна політика, сталий розвиток, управління.

Key words: research, strategic management methods, modernization of education, scientific potential, organizational forms, educational systems, public policy, sustainable development, management.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У науковій літературі сьогодні представлений значний обсяг досліджень, як за різними аспектами управління освітніми системами та діяльністю закладів освіти в цілому, так і з управління процесами їх розвитку. Багатоаспектність і масштаб відкритих публікацій роблять доцільним вибір та аналіз лише тих, які актуальні з погляду цілей управління сталим розвитком освіти. До цього сегменту можна віднести ту частину робіт, в яких визначаються нові підходи до управління розвитком освіти, досліджуються і пропонуються ефективні організаційні форми і методи управління, проєктні технології, проводиться аналіз практичного досвіду модернізації освіти, аналізуються підходи та способи оцінки результатів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Сучасні дослідники приділяють досить велику і обґрунтовану увагу щодо нових (для сфери освіти) підходів і методів, що дозволяють підвищити якість управління розвитком — стратегічному та програмно-цільовому підходу.

Серед них роботи Т. Габанової, Г. Єльнікової, О. Кузьмак, О. Струтинської та інших авторів, що зачіпають аспекти стратегічного управління освітою, розглядаються основні фактори у сфері освіти. В першу чергу виділяються економічні фактори (економічна модернізація країни, підвищення ролі людського капіталу під час переходу до економіки інноваційного типу); соціально-

демографічні чинники у зв'язку з російською агресією (зниження чисельності дітей шкільного віку, міграційні процеси, розшарування та стратифікація суспільства); суспільно-політичні чинники (проведення адміністративної реформи та перерозподіл повноважень у сфері освіти; зміни нормативної правової бази; встановлення на демократизацію управління освітою); динаміка інноваційних процесів у сфері освіти (зміна соціальних запитів до якості та результатів загальної та професійної освіти, запровадження нових освітніх стандартів тощо); у роботах аналізуються документи, що фіксують публічну політику у сфері освіти, а також досвід застосування елементів стратегії.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

У той же час аналіз показав, що з урахуванням цілей і завдань необхідно уточнити поняття сталого розвитку систем освіти, сформулювати теоретичну позицію і визначити концептуальні підходи до управління розвитком на місцевому рівні управління, підходи до оцінки розвитку освіти, визначити та конкретизувати інституційні розробити механізми програмно-цільового, проєктного, стратегічного управління, а також фінансово-економічні механізми у сфері освіти, наступні наявним науковим рішенням у цій сфері.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сучасні процеси модернізації освіти не використовують у повній мірі принципи і методи стратегічного управління, особливо в частині аналізу факторів зовнішнього середовища; розробки стратегічних, а не довгос-

трокових планів розвитку та ін. Найбільш цікавий і продуктивний в даний час досвід стратегічного управління освітніми установами, а також досвід розробки та реалізації стратегій розвитку територіальних утворень і регіонів, що демонструє можливість успішного застосування в українській практиці технологій оцінки, стратегічних оцінок, стратегічний менеджмент вироблення та оформлення стратегій розвитку. Важливі висновки про соціальне партнерство як умову ефективного стратегічного вибору та його практичної реалізації.

На відміну від проблематики стратегічного управління, програмно-цільовий підхід до управління розвитком освіти розробляється з початку 90-х років минулого століття і до теперішнього часу сформована значна база наукових робіт з цієї теми [3; 4]. Незважаючи на те, що основний масив досліджень відноситься до рівня організаційного управління і розглядає проблеми підвищення якості програм розвитку освітніх установ [9], останнім часом відзначені роботи, присвячені аналізу якості програмно-цільового управління процесами модернізації освіти [5, 6, 7].

У роботах Т.О. Губанової [2], Г.В. Єльнікової [3], О.В. Кузьмак [4], О.В. Струтинської [8], концепцій, визначальних політику модернізації і конкретні рішення щодо змісту цільових програм, аналізуються результати інноваційних процесів з точки зору якості і доступності освіти, сталого розвитку практики освіти, в якому об'єктами проектування виступають освітній простір, освітній процес, який включає цілі, зміст освіти, форми, методи, технології, поведінку його учасників.

Останнім часом активно розробляється інституційний підхід до управління у сфері освіти [5, с. 59], який розвивається в напрямку ширшого кола досліджень інституційних процесів [1, с. 72]. У роботах доводиться вплив інституційних факторів на успішність соціально-економічної модернізації та модернізації у сфері освіти; обґрунтовується необхідність інституціалізації основних новацій, що формують нові відносини в суспільстві та в економіці; описуються основні групи інституційних умов.

Значне місце у дослідженнях посідають проблеми управління якістю освіти та моніторингу [9]. При тому, що певну цінність мають самі підходи до оцінки якості, запропоновані рядом авторів [3], аналіз теоретичних і практичних складностей у вимірах освітніх результатів, порівняльний аналіз якості освіти, в Україні і за кордоном, найбільш важливими, можна вважати аналітичні матеріали, інформаційної бази управління освітою. Обидва ці висновки тісно пов'язані з питаннями щодо критеріїв оцінки інноваційних проєктів та програм, а також про стратегічні орієнтири модернізації освіти.

При аналізі окремих напрямів модернізації освіти особливе місце приділяється створенню теоретичних основ децентралізації управління освітою, а також опису практичного досвіду діяльності органів публічного управління [7, с. 99]. Необхідно відзначити, що, у цих публікаціях досліджуються окремі ідеї, запропоновані в рамках модернізації освіти. У той же час практично не приділяється уваги дослідженню стану та перспектив інших видів демократичних органів управління освітою — органів самоврядування, батьківських громадських організацій та ін. Практично повністю відсутні дослід-

ження, присвячені ініціативним громадським рухам та організаціям у сфері освіти та їхньому потенціалу у забезпеченні демократизації управління. Незважаючи на визнання важливості незалежної експертизи у сфері освіти, в тому числі суспільної експертизи, відсутні наукові публікації, присвячені цій проблемі та розкривають специфіку громадських експертних оцінок.

Можна стверджувати, що повноцінних досліджень щодо економіки сучасної освіти — стану та тенденцій фінансово-економічного забезпечення систем освіти різного рівня — у відкритому доступі не з'явилося. У зв'язку з цим надзвичайно актуальними є наукові роботи, що відображають хід та результати впровадження нових механізмів, що спираються на офіційні дані про фінансово-економічні характеристики систем освіти пілотних регіонів, а також про зміни в цих системах як наслідок нових економічних механізмів. Подібні роботи представляють не тільки прикладний інтерес з точки зору практичних результатів апробації нових економічних механізмів, але містять інформацію для оцінки самих стратегічних пріоритетів модернізації освіти. Основними недоліками цієї частини робіт є слабка аналітика (а іноді і повна відсутність такої), а також низька надійність даних, що приводяться, в якій не можна дорікнути авторів, але яка не дозволяє вважати переконливими їх висновки. Питання про позитивний вплив нових економічних механізмів на ситуацію у сфері освіти (насамперед, нову систему оплати праці) залишається досі дискусійним, оскільки не має надійних доказів.

Явно зріс останніми роками інтерес до вивчення освітніх систем на місцевому рівні та управління ними у зв'язку з процесами децентралізації, що відбуваються. Автори відзначають, що за своєю значимістю та силою свого впливу на розвиток сучасної освіти ці процеси виходять на одне з перших місць [5, с. 64].

У наукових публікаціях досліджено причини, внаслідок яких відбулося становлення освітніх систем на місцевому рівні. По-перше, це процес децентралізації в підходах до освіти, який веде до делегування великої кількості функцій і повноважень на рівень територіальних громад та місцевих органів управління. Певною мірою цьому сприяло прагнення автономності прийняття рішень. По-друге, на місцевому рівні сформувався досвід оновлення систем освіти, що враховує місцеву специфіку. Показана важливість цієї специфіки для досягнення стійких результатів. Не менш важливою є і економічна сторона питання — значну частину витрат у сфері освіти несуть територіальні громади, що дозволяє їм зберігати за собою ряд важливих важелів управління. І, нарешті, дослідники відзначають, що в результаті процесів децентралізації сформувалося різноманіття варіантів систем освіти (міських і сільських), що відрізняються не тільки мережею освітніх установ, економічними і матеріально-технічними умовами діяльності, методами та організаційними формами управління, а й активністю в процесах модернізації.

У рамках проблематики територіального управління освітою представлені роботи, що розкривають конкретні інновації в територіальному управлінні — "зміни в організаційних структурах, у взаємодії з освітніми установами, у складі та спрямованості управлінських зав-

дань, у використанні нових методів управління" [6, с. 80], а також ризики розвитком освіти у малих чи великих містах, сільських територіях [7].

Аналізуючи сучасний стан освіти в сільському соціумі та тенденції розвитку освітніх систем на селі, більшість учених відзначають провідну тенденцію зближення освіти та інших областей соціальної сфери в сільських територіях. Розвиток освіти розглядається як становлення соціально-педагогічної системи, в якій виховними і навчальними можливостями мають різні соціальні інститути. Практично всі автори підкреслюють обмеженість ресурсів для соціального розвитку як головну особливість сільських територій. Найбільш цікавими є ті роботи, в яких представлені обґрунтовані варіанти модернізації сільської школи в державі, що враховують характерні "особливості сільського соціуму: відносно нижчий рівень освітніх послуг, що надаються, інформаційного, кадрового, матеріально-технічного забезпечення освіти, несприятливе соціально-економічне середовище" [7, с. 42].

Сьогодні найбільш важливими є висновки про необхідність та можливості інтеграції освітніх та інших соціальних інститутів у сільському соціумі; безперервності освіти населення як головному пріоритеті управління модернізацією системи освіти у сільському соціумі; збереження функціональної цілісності в управлінській взаємодії суб'єктів регіонального та місцевого рівнів влади.

Необхідно відзначити, що переважна більшість робіт з управління розвитком освіти, розробки моделей і методів більш ефективного управління значною мірою має "педагогічний" контекст розгляду, так як автори намагаються максимально виділити специфіку сфери освіти. Доцільно зазначити, що проблеми модернізації освіти не можуть бути вирішені поза пошуком нових управлінських підходів і механізмів, поза правовими та економічними рішеннями. До цих висновків також приходять більшість дослідників [2; 5], оскільки вони відзначають брак ресурсів і повноважень, недостатню ефективність організаційних схем управління як гальмо процесів модернізації. Проте, найчастіше, автори обмежуються критикою і констатацією необхідності врахування специфіки сфери освіти під час проведення економічних та управлінських змін, чи, у разі, описом приватного досвіду позитивних інноваційних змін в окремих територіях. У дослідженнях відсутні узагальнення та розробки, що корелюють із сучасною теорією менеджменту, дуже слабо використовуються навіть досягнення класичної теорії менеджменту. Не відбувається ув'язування проблем освіти з особливостями моделей місцевого самоврядування, з проблемами місцевої економіки та економічними механізмами в освіті.

З іншого боку, автори, що досліджують питання територіального управління, найчастіше вибирають предметом аналізу різні аспекти міжбюджетних відносин, проблеми формування бюджетів територіальних громад, невідповідності обсягу повноважень і обов'язків необхідних завдань управління наявної ресурсної (насамперед, фінансової) бази місцевого самоврядування, пропонують підхід, завдань місцевого рівня.

Роботи останнього часу містять чимало цікавої інформації про організаційно-економічні аспекти місцевого самоврядування на селі [8], інституційних аспектах [5], взаємодії з регіональним рівнем управління [7], підходах до оцінки ефектів ефективності територіального управління [4], місцевих ресурсах [7], стратегічному плануванні [5], що формує уявлення про сучасний стан місцевого самоврядування, про його потенціал, принципи обмеження та унікальні ресурси, можливостях, які можуть представляти інтерес з погляду вирішення проблем розвитку освіти.

Описано також досвід розробки регіональних стратегій соціально-економічного розвитку, досвід соціального партнерства на користь жителів території, досвід реформування систем управління та вирішення інших соціально значущих завдань у масштабах (міста, села), які показують достатньо широкі межі можливостей місцевого самоврядування.

В той же час, очевидно, що пошук оптимальних стратегій і механізмів розвитку освіти в сучасній державі може бути тільки при комплексному розгляді та вирішенні проблем освіти, проблем місцевого самоврядування та проблем економічного розвитку територій. Ця зв'язка дозволяє реалізувати стратегічний підхід до модернізації освіти, оскільки робить предметом аналізу зовнішні для освітніх установ умови, те соціально-економічне середовище, яке сьогодні в найбільшій мірою визначає реальні можливості модернізації. Цей підхід відповідає концепції сталого розвитку, проте у вітчизняній науковій літературі, присвяченій проблемам розвитку освіти, він представлений дуже слабо.

Дослідження проблеми сталого розвитку стосовно сфери освіти дуже нечисленні, хоча й надзвичайно актуальні в загальному контексті модернізації, що проводиться [4]. Це є спроба застосувати до системи освіти поняття та закономірності сталого розвитку, розкрити в літературі з економіки сталого розвитку. Незважаючи на те, що в науковий обіг поняття сталого розвитку досить міцно увійшло в останні роки ХХ століття, пов'язана з ним проблематика почала активно досліджуватися практично у всіх країнах, у тому числі і в Україні [2; 4]. Сучасне тлумачення поняття "стійкий розвиток" значно розширилося — до об'єднання трьох основних, точок зору: економічної, соціальної та екологічної, які обов'язково присутні в різних інтерпретаціях та змістовному наповненні у всіх публікаціях на цю тему.

Навіть за відсутності чітких дефініцій поняття "стійкий розвиток" наукові публікації дозволяють виділити головний на сьогодні висновок про те, що протиріччя між інтенсивними темпами, високою ресурсомісткістю розвитку сучасних соціально-економічних систем та обмеженістю ресурсних баз "згорнутих" у понятті "стійкий розвиток" або "розвиток, що безперервно підтримується" [4]. Важливий також аспект спрямованості сталого розвитку, який пов'язується з безперервним процесом задоволення потреб сьогодення та майбутніх поколінь. Результат безперервності і цілісності розвитку — незнижуючий темп зростання можливостей задоволення потреб у тривалій перспективі.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Наукові публікації з проблем сталого розвитку доводять продуктивність використання основних положень еколого-економічного підходу стосовно проблеми сталого розвитку освітніх систем, оскільки вони є приватним видом складно організованих соціально-економічних систем, в яких процеси розвитку являють собою цілеспрямовані зміни і забезпечуються інноваційною діяльністю людей.

Нечисленні роботи зі сталого розвитку систем освіти підтверджують недостатню розробленість теорії та практики управління стійким розвитком у цій сфері, доводять необхідність і пропонують підходи до вироблення управлінських рішень, що мають випереджальний характер, що відображають чітке бачення образу майбутнього та основних концепцій розвитку, що забезпечують аналіз нейтралізації ризиків та досягнення результатів, які раніше вважалися недосяжними. У цих роботах обґрунтовано, що велика увага приділяється цілям розвитку, проте явно недостатньо досліджуються ресурсні аспекти розвитку, які розходяться з основною масою публікацій на тему сталого розвитку, з його сутнісними характеристиками. Очевидно, що практична спрямованість систем управління освітою на забезпечення стійкості розвитку не має поки під собою розвитку теоретичної бази, у тому числі навіть ключових понять, які розкривають сутнісні особливості такої характеристики процесів розвитку освіти як стійкості.

Узагальнюючи результати аналізу сучасних наукових досліджень у галузі управління розвитком освіти, можна констатувати, що вони є серйозним науковим потенціалом, що забезпечує принципову можливість і конкретні напрацювання, важливі для вирішення наукової та практичної проблеми, тобто, для розробки системи управління розвитком освіти на місцевому рівні та забезпечує цілісність, системність та стійкість цього розвитку.

Література:

1. Велитченко Л. К. Методологічна сутність категорії підходу в науковому дослідженні. Психологія та педагогіка. 2009. № 2. С. 72—79.
2. Губанова Т. О. Європеїзація вищої освіти в Україні: сучасний стан та перспективи. Адміністративне право і процес. Київ, 2016. № 4 (18). С. 82—89.
3. Єльнікова Г. В. Теоретико-методологічні основи взаємодії суб'єктів управління освітніми системами. Взаємодія суб'єктів управління професійно-технічною освітою: теорія і практика: монографія / авт. кол. В. І. Свистун, В. С. Болгаріна, Г. В. Єльнікова та ін. Київ: Педагогічна думка. 2012. С. 7—79.
4. Кузьмак, О. (2024). Інтеграція принципів сталого розвитку в діяльності університетів України як інструмент забезпечення якості вищої освіти. Економіка та суспільство, (69). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-27> (дата звернення: 23.04.2025).
5. Розвиток сучасної освіти і науки: результати, проблеми, перспективи. Том XII: Якісні дослідження для покращення життя людини / [Ред.: Я. Гжесяк, І. Зимомря, В. Ільницький]. Конін. Ужгород. Перемишль: Посвіт, 2022. 200 с.

6. Сафонов Ю. М., Шандова Н.В., Масленніков Є. І. Методи прийняття управлінських рішень: навч.-метод. посібник. Одеса: Прес-кур'єр, 2015. 169 с.

7. Сторонянська І.З. Децентралізація в Україні та її вплив на соціально-економічний розвиток територій: методичні підходи та результати оцінювання: наукова доповідь / наук. ред. д.е.н., проф. Сторонянської І.З. Львів: ІРД НАНУ. 2018. 144 с.

8. Струтинська О. В., Умрик М. А. Сучасні освітні тренди в умовах розвитку цифрового суспільства. Інформаційно-комунікаційні технології в освіті. 2020. Вип. 26. С. 201—205.

9. Українські університети в QS World University Rankings. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/QS> (дата звернення: 28.04.2025).

References:

1. Velitchenko, L.K. (2009), "Methodological essence of the category of approach in scientific research", Psychology and pedagogy, vol. 2, pp. 72-79.
 2. Hubanova, T.O. (2016), "Europeanization of higher education in Ukraine: current state and prospects", Administrative law and process, Kyiv, vol. 4(18), pp. 82-89.
 3. El'nikova, G.V. (2012), "Theoretical and methodological foundations of the interaction of subjects of management of educational systems", Vzaiemodiiia sub'iektiv upravlinnia profesijno-tehniknoiu osvitoiu: teoriia i praktyka [Interaction of subjects of management of vocational education: theory and practice], Pedagogical thought, Kyiv, Ukraine.
 4. Kuz'mak, O. (2024), "Integration of sustainable development principles in the activities of Ukrainian universities as a tool for ensuring the quality of higher education", Economy and Society, vol. (69), available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-27> (Accessed 23 April 2025).
 5. Grzesiak, Ya., Zimomrya, I. And Ilnytsky, V. (2022), "Development of modern education and science: results, problems, prospects", Tom XII: Yakisni doslidzhennia dlia pokraschennia zhyttia liudyny [Vol. XII: Qualitative research for improving human life], Posvit, Konin, Uzhgorod, Przemysl, Ukraine, Poland.
 6. Safonov, Yu.M., Shandova, N.V. and Maslennikov, E.I. (2015), Metody pryynyattya upravlins'kykh rishen [Methods of making managerial decisions: teaching and methodological manual], Press-kur'yer, Odessa, Ukraine
 7. Storonyanska, I.Z. (2018), Detsentralizatsiya v Ukrayini ta yiyi vplyv na sotsial'no-ekonomichnyy rozvytok terytoriy: metodychni pidkhody ta rezul'taty otsynyuvannya [Decentralization in Ukraine and its impact on the socio-economic development of territories: methodological approaches and evaluation results], scientific editor, IRD NASU, Lviv, Ukraine
 8. Strutynska, O.V. and Umryk, M.A. (2020), "Modern educational trends in the context of the development of a digital society", Information and communication technologies in education, Issue 26, pp. 201—205.
 9. wikipedia (2025), "Ukrainian universities in QS World University Rankings", available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki/QS> (Accessed 28 April 2025).
- Стаття надійшла до редакції 28.04.2025 р.