

Володимир Луговий,
доктор педагогічних наук, професор,
дійсний член (академік) НАПН України,
перший віцепрезидент Національної академії педагогічних наук України

Олена Слюсаренко,
доктор педагогічних наук,
старший науковий співробітник,
заступник директора з наукової роботи Інституту вищої освіти
Національної академії педагогічних наук України

Жаннета Таланова,
доктор педагогічних наук,
старший науковий співробітник, доцент,
головний науковий співробітник
відділу політики та врядування у вищій освіті Інституту вищої освіти
Національної академії педагогічних наук України,
менеджер з аналітичної роботи
Національного Еразмус+ офісу в Україні

МОНІТОРИНГ, МОТИВАЦІЯ, МОБІЛІЗАЦІЯ ЗАДЛЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УНІВЕРСИТЕТІВ УКРАЇНИ: МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ*

На підставі аналізу світового, європейського і національного досвіду розглянуто проблему підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти України. Аргументовано, що досягнення університетської конкурентоспроможності потребує її моніторингу, мотивації, мобілізації сил і засобів, застосування відповідних механізмів. З'ясовано механізми, якими послуговуються прогресивні країни світу і Європи. Обґрунтовано невідкладні заходи із забезпечення конкурентоспроможності українських університетів.

Ключові слова: університети; конкурентоспроможність; моніторинг; мотивація; мобілізація; механізми; світовий, європейський і національний досвід; заходи.

The problem of increasing the competitiveness of higher education institutions in Ukraine is considered based on the analysis of world, European and national experience.

* Передруковано за згодою авторів з «Вісника НАПН України», 2020, 2 (2)
DOI: 10.37472/2707-305X-2020-2-2-13-1

It is argued that achieving the university competitiveness requires its monitoring, motivation, mobilization of forces and funds, application of appropriate mechanisms. The mechanisms used by the progressive countries of the world and Europe are clarified. The urgent measures to ensure the competitiveness of Ukrainian universities are grounded.

Keywords: *universities; competitiveness; monitoring; motivation; mobilization; mechanisms; world, European and national experience; measures*

Складність проблеми об'єктивно зумовлює багатоаспектність її розгляду. Зокрема, досягнення конкурентоспроможності потребує застосування: *моніторингу* — контролю (оцінювання) параметрів, стану; *мотивації* — спонукання (зобов'язання чи заохочення) до дії; *мобілізації* — зосередження сил і засобів для досягнення мети (забезпечення місії); *механізмів* — способів дії.

При цьому конкурентоспроможність інтерпретується як здатність випереджати, бути кращим.

Потрібно також зважувати на те, що конкурентоспроможність щільно і насамперед пов'язана з якістю. Остання багаторівнева, принаймні дуальна — мінімально достатня якість або максимально досконала якість. Наприклад, модель Норіакі Кано щодо функціональності продукту виділяє три рівня якості, а саме:

- базова якість (базова функціональність) — мінімальна конкурентоспроможність (порогова якість / мінімальна ціна);
- продуктивна якість (хороша функціональність) — прийнятна конкурентоспроможність (поліпшена якість, збалансована помірною ціною);
- приваблива якість (найкраща функціональність) — найвища конкурентоспроможність (найвища якість / ціна втрачає вагу).

Глобальна конкуренція якраз відбувається на рівні найвищої якості (конкурентоспроможності).

Як задекларовано в цілях Болонського процесу, Європейський простір вищої освіти (ЄПВО) має бути конкурентоспроможним і привабливим. Водночас міжнародна конкурентоспроможність і привабливість ЄПВО принципово досягається на рівні найвищої якості. Однак нинішні Європейські стандарти і рекомендації (ЄСР) щодо якості в ЄПВО 2015 р. не забезпечують найвищий її рівень, оскільки сфокусовані на акредитації, що відповідальна за порогову стандартизовану якість. Хоча слід зазначити, що ЄСР цілком достатні для реалізації інших важливих характеристик ЄПВО: порівнянності, сумісності, зв'язності, інклюзійності, спільності. Це, зокрема, підтверджує Римське комюніке від 19 листопада 2020 р. Причина згаданого застереження — невикористання в межах ЄПВО відповідних механізмів моніторингу і мотивації найвищої якості, що вироблені світовою практикою, насамперед рейтингових.

Система механізмів моніторингу і мотивації якості вищої освіти, які використовуються прогресивними країнами, представлена на рис. 1.

Дію різних механізмів моніторингу і мотивації конкурентоспроможності закладів вищої освіти (ЗВО) можна простежити на прикладі Гарвардського університету («Гарвард») як світового еталону якості.

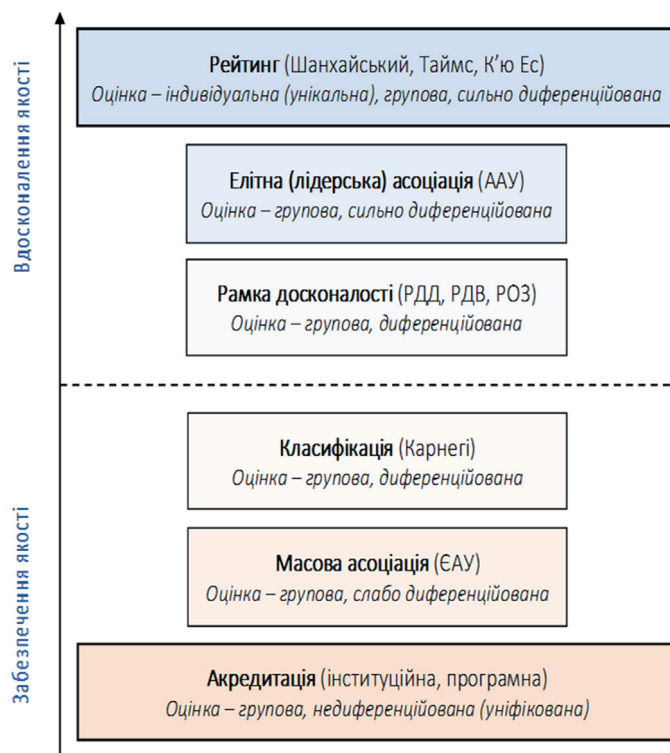


Рис. 1. Систематизація механізмів моніторингу (оцінювання) і мотивації різнорівневої якості та відповідної конкурентоспроможності закладів вищої освіти

Примітка: ЕАУ — Європейська асоціація університетів; РДД, РДВ, РОЗ — рамки досконалості досліджень, викладання, обміну знанням відповідно; ААУ — Асоціація американських університетів.

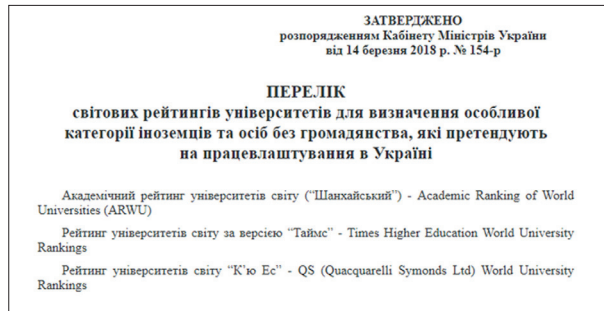
Джерело: Складено авторами.

Як акредитований цей університет нічим не відрізняється від 2,7 тис. американських 4-річних ЗВО, що присуджують академічні ступені. Гарвард губиться серед 1,7 тис. членів Американської ради з освіти (АРО). Заклад класифікується як університет з дуже високою дослідницькою активністю, але цим не виділяється з-поміж 131 аналогічного ЗВО. Університет також ніяк не виокремлюється в групі 86 американських закладів Університетської дослідницької асоціації (УДА). Гарвард звичайний і в більш вузькій групі 63 закладів Асоціації американських університетів (ААУ). І лише Шанхайський рейтинг (ARWU) визначає цей університет як найкращий заклад США і світу. На відміну від інших механізмів, тільки Шанхайський рейтинг однозначно, з великим відривом, відділяє Гарвардський університет від Стенфордського, який на другій позиції.

У наведений спосіб можна ідентифікувати конкурентоспроможність будь-якого іншого ЗВО. Наприклад, Університет Делавера, який закінчив новообраний прези-

дент США Джо Байден, акредитований, асоційований АРО, за класифікацією Карнегі знаходиться серед університетів з дуже високою дослідницькою активністю. Але заклад не входить до УДА, ААУ. Лише ARWU конкретно вказує рейтингову позицію згаданого університету серед інших американських закладів (група 66-94).

Чому з-поміж міжнародних університетських рейтингів перевага надається ARWU (Шанхайському рейтингу)?



Дослідження рейтингів показують, що ARWU об'єктивний і найбільш місієюно відповідний.

Інший відомий рейтинг Times (Таймс) на третину суб'єктивний, а рейтинг QS (К'ю Ес) суб'єктивний наполовину.

Тому важливий порядок, у якому згадані рейтинги визнані Урядом у 2018 р.

Якщо порівнювати ARWU і Times, то останній суб'єктивно і системно вивисує британські та принижує американські університети (кратно змінює співвідношення кількості університетів світового класу у групі топ-500) (рис. 2). QS ще більшою мірою дискримінує заклади.

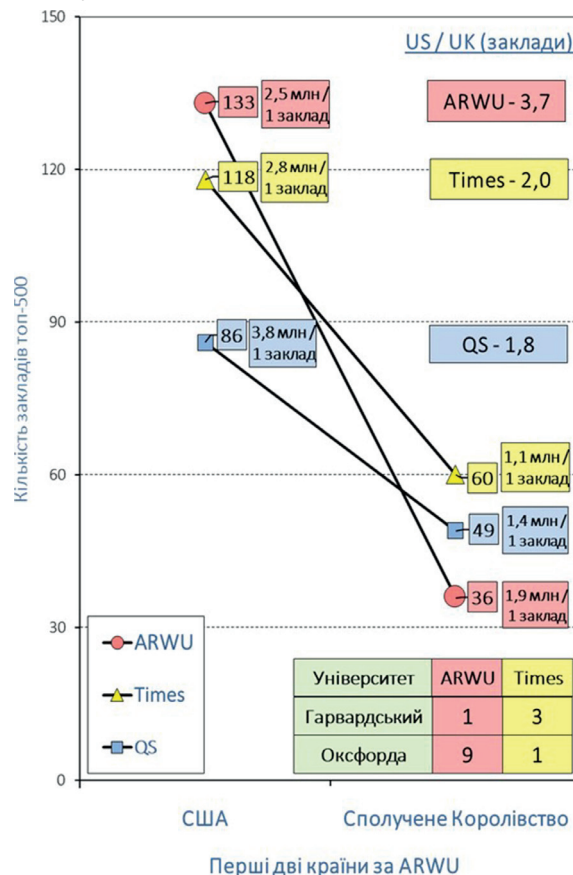


Рис. 2. Загальна кількість університетів світового класу (у групі топ-500) за рейтингами ARWU, Times і QS та чисельність населення на 1 такий заклад у США і Сполученому Королівстві у 2020 р.

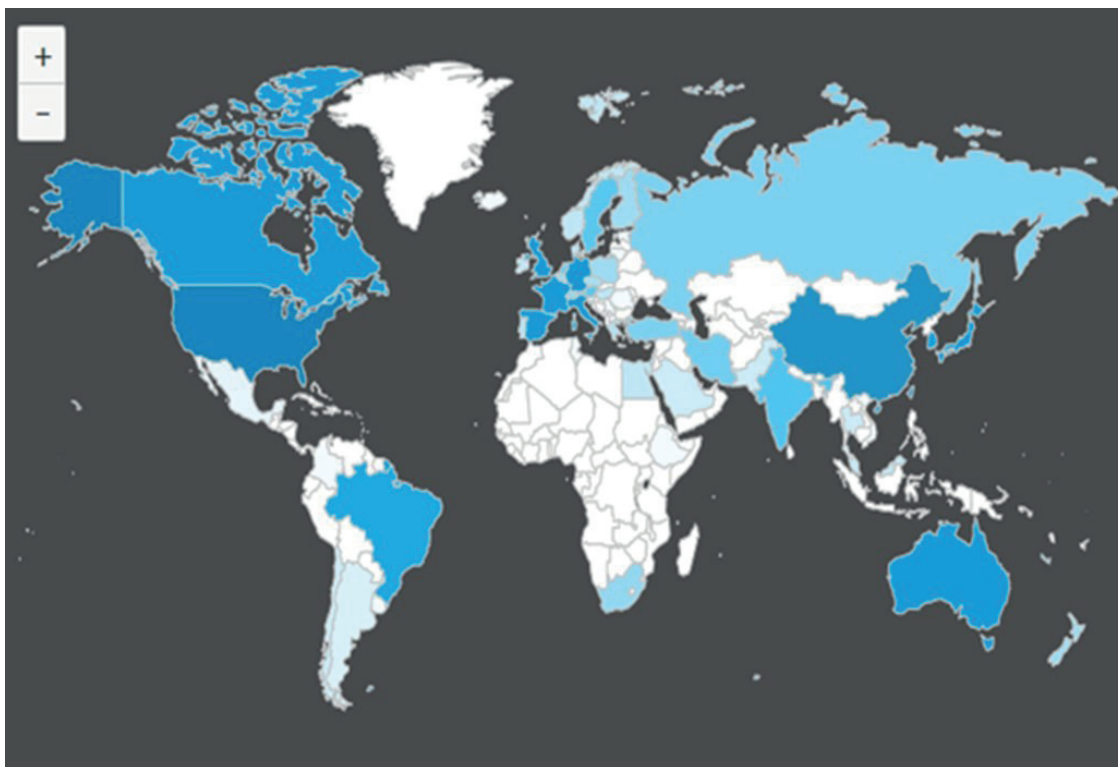
Джерело: Складено авторами

Чому не європейський У-Мультіренк (U-Multirank)?

Розрекламований У-Мультіренк, як і багато інших міжнародних рейтингів, де-факто не викликає довіри. Наприклад, за цим рейтингом у 2020 р. українські університети розміщені вочевидь алогічно. Зокрема, ураховуючи, що практика є критерієм істини, важко погодитися з таким рейтингуванням:

4 місце	Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
8 місце	Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова
9 місце	Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
15 місце	Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка
17 місце	Харківський гуманітарний університет «Народна українська академія»
29 місце	Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
56 місце	Національний університет «Києво-Могилянська академія»

Що стосується ARWU, то за цим рейтингом Україна — біла пляма щодо наявності університетів світового і субсвітового класу.



Джерело: ARWU 2020.

У чому справа?

Статус університету світового класу (УСК) як ознака найвищої конкурентоспроможності визначено Дж. Салмі, за підтримки Світового банку, у 2007-2009 рр. Поняття УСК як флагманського університету передбачає, що:

УСК	— міжнародно визнаний університет.
УСК	— університет, що входить у топ-500 за ARWU і топ-200 (а тепер топ-500) за Times.
УСК	— характеризується високою концентрацією талантів здобувачів і викладачів; високою концентрацією ресурсів; ефективним управлінням з високим рівнем автономії.

Пізніше, з розширенням охоплення університетів рейтингуванням (понад 500), насамперед за ARWU, виникло поняття університету субсвітового класу (кандидата в УСК) — закладу у групі 501- 1000 ARWU та Times.

В університетській теорії і реальній практиці не всі ЗВО мають бути і фактично є університетами світового класу.

Наприклад, у Фінляндії ЗВО поділяють на університети (глобальні / національні) та університети прикладних наук (так звані політехнікуми, які субнаціональні / місцеві).

У масштабах Європи відмінні типи університетів об'єднані у різні асоціації — Європейську асоціацію університетів (EUA) та Європейську асоціацію закладів вищої освіти (EURASHE), що об'єднує університети прикладних наук.

На рис. 3 показана класифікація університетів за рівнем конкурентоспроможності.

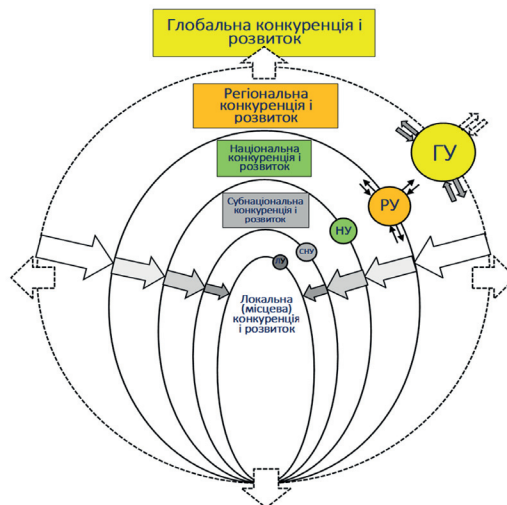


Рис. 3. Модель місця і ролі університетів у глобальному, регіональному (континентальному), національному, субнаціональному і локальному (місцевому) розвитку

Примітка: ГУ, РУ, НУ, СУ і ЛУ — відповідно глобальний, регіональний, національний, субнаціональний та локальний (місцевий) університети.

Джерело: Складено авторами.

Дж. Салмі запропоновано три шляхи створення університетів світового класу. З них найбільш поширеними є виокремлення і цілеспрямована підтримка розвитку вибраних кращих університетів, а також злиття університетів з метою істотного посилення інституційного потенціалу. Хоча й третій шлях створення УСК шляхом заснування нового закладу практикується (Казахстан, Саудівська Аравія), але потребує великих витрат. Крім того, у дослідженнях О. Слюсаренко показано, що реалізується ще й четвертий шлях через поділ (роз'єднання) надвеликих УСК, своєрідного їх тиражування із збереженням статусу УСК (Австрія).

Наприклад, у 2018-2020 рр. за десятирічною програмою французького уряду «Інвестиція в майбутнє» завершилося створення шляхом об'єднання суперпотужних університетів світового класу, що за ARWU у 2020 р. посіли високі місця:

Paris-Saclay University (2020)	14 місце
PSL University (2019)	36 місце
Sorbonne University (2018)	39 місце

До 2018 р. французькі університети вище 40 місця ARWU не піднімалися.

Це дало змогу Франції за рівнем УСК посісти третю рейтингову сходинку після США і Сполученого Королівства. Також уперше в університетській історії французький Paris-Saclay University потіснив з першого місця у галузі математики американський Принстонський університет (рис. 4).

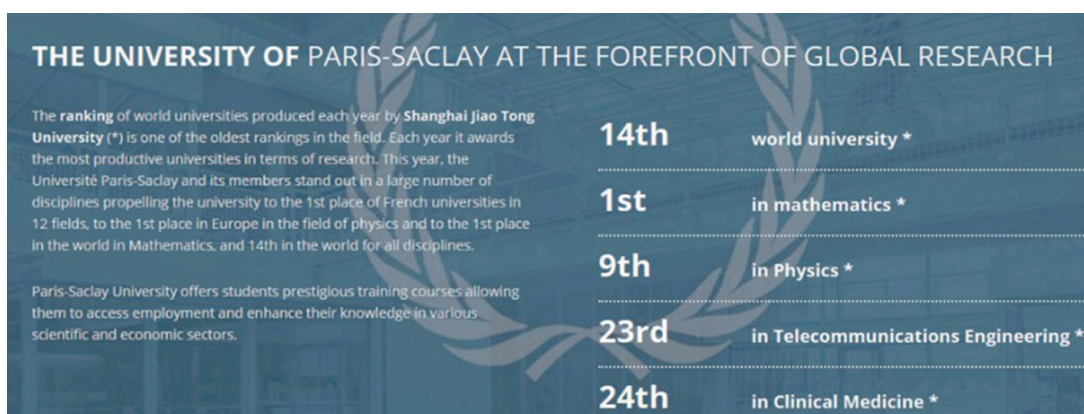


Рис. 4. Досягнення новоутвореного Paris-Saclay University у 2020 р.

Джерело: Сайт Paris-Saclay University.

За послідовної державної політики і підтримки Китай менше ніж за два десятиліття багатократно збільшив кількість університетів світового класу. А флагманський Університет Цінхуа здійснив сходження від групи топ-300 до університетів екстракласу (О. Слюсаренко) у складі топ-30 (рис. 5).

На рис. 6 наведено приклад посилення глобальної університетської конкурентоспроможності шляхом злиття закладів у Фінляндії.

За ARWU в Україні, на відміну від 60 інших країн, немає університетів у топ-500 і топ-1000, тобто відсутні університети світового і субсвітового класу.

Немає таких закладів за ARWU і в 54 предметних областях, на відміну від 90 інших країн.




Рис. 5. Зростання глобальної конкурентоспроможності китайського Tsinghua University у 2003-2020 рр.


Джерело: ARWU, Tsinghua University

New higher education community established in Tampere in 2019 (Finland)

“The new higher education community in Tampere will be established at the beginning of 2019, when the new foundation-based Tampere University is formed through a merger between the University of Tampere and Tampere University of Technology. The activities, personnel, students and assets of the two universities will be transferred to the new Tampere University”.



University of Tampere :
1925,
601-700 ARWU & Subject ARWU (11 Subjects)
15 000 Students / 1600 Doctoral Students, 500 International Students



Tampere University of Technology:
1965,
Subject ARWU (4 Subjects)
8 000 Students / 1000 Doctoral Students,
700 International Degree Students

Рис. 6. Злиття Університету Тампере та Тамперського університету технології заради підвищення конкурентоспроможності об’єднаного закладу

Джерело: Складено авторами, ARWU, сайт Tampere University.

За Times у топ-500 немає українських закладів, тобто також відсутні університети світового класу. У топ-1000 за Times нині є три українські заклади субсвітового класу:

Національний університет «Львівська політехніка»	501-600
Сумський державний університет	501-600
Харківський національний університет радіоелектроніки	800-1000

У топ-500 напівсуб'єктивного рейтингу QS — Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна (477 місце).

У 2017 р. Київський національний університет імені Тараса Шевченка входив до топ-500 галузевої версії ARWU у предметній області «математика» (група закладів 401-500). Однак шлях до стійкої глобальної конкурентоспроможності навіть для гранда вищої освіти виявився непростим, таким, що потребує програм і заходів спеціальної підтримки.

У зв'язку з цим наміри щодо приєднання Національної академії державного управління при Президентіві України (1995-2020 рр.) до Київського національного університету імені Тараса Шевченка (1834-2020 рр.) — це створення аналогу Школи врядування імені Джона Кеннеді Гарвардського університету. У теперішньому статусі НАДУ при Президентіві України виконала свою місію — розвинула нову для країни галузь знань «державне управління», нині популярне «публічне управління та адміністрування»: відповідну бакалаврську, магістерську і докторську підготовку здійснюють понад 100 ЗВО. Водночас з'єднання — це синергійне посилення обох закладів на новому етапі розвитку. Це також сигнал і зразок для укрупнення інших ЗВО з метою підвищення конкурентоспроможності через синергію злиття (Указ Президента України від 5 листопада 2020 р. № 487).

Загальну проблему мережі ЗВО в Україні можна бачити на рис. 7.

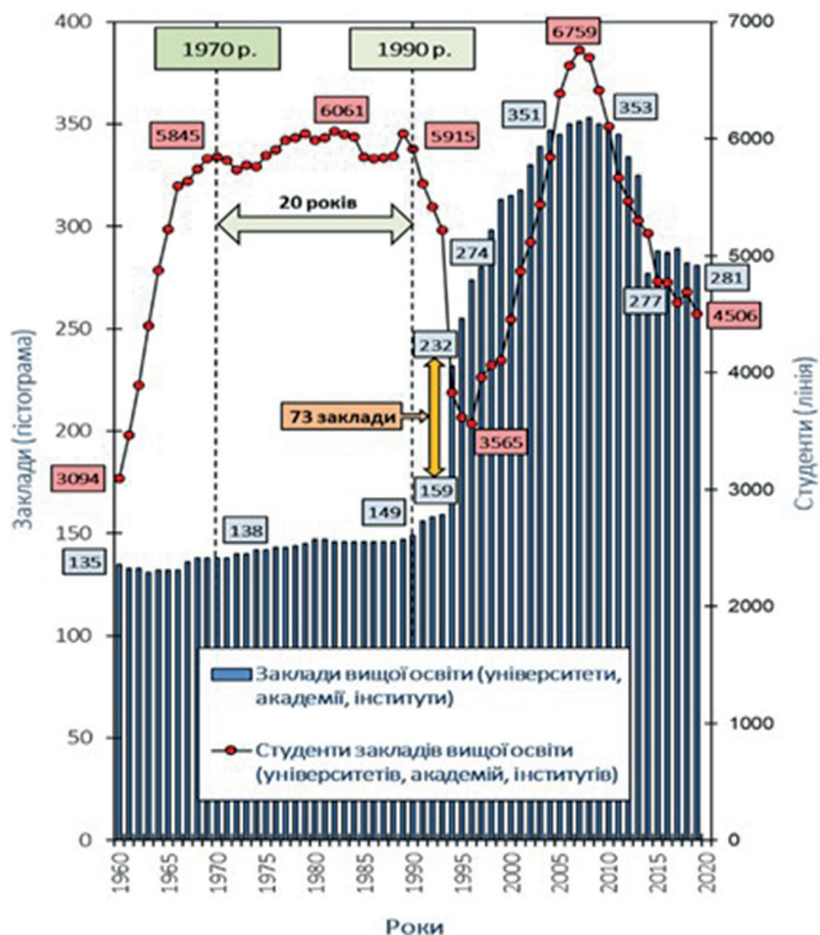


Рис. 7. Мережа ЗВО України у 1960-2020 рр.

Джерело: Складено авторами на підставі даних Держстату України.

У 1960-1990 рр. мережа ЗВО розвивалася системно і послідовно, натомість починаючи з 1991 р. змінювалася безсистемно. Наприклад, в одному 1994 р. створено 73 нових університети, академії, інститути за річного падіння ВВП на 9%.

На рис. 8 на прикладі спеціальності «право» продемонстровано подрібненість і дубльованість ЗВО у м. Києві.

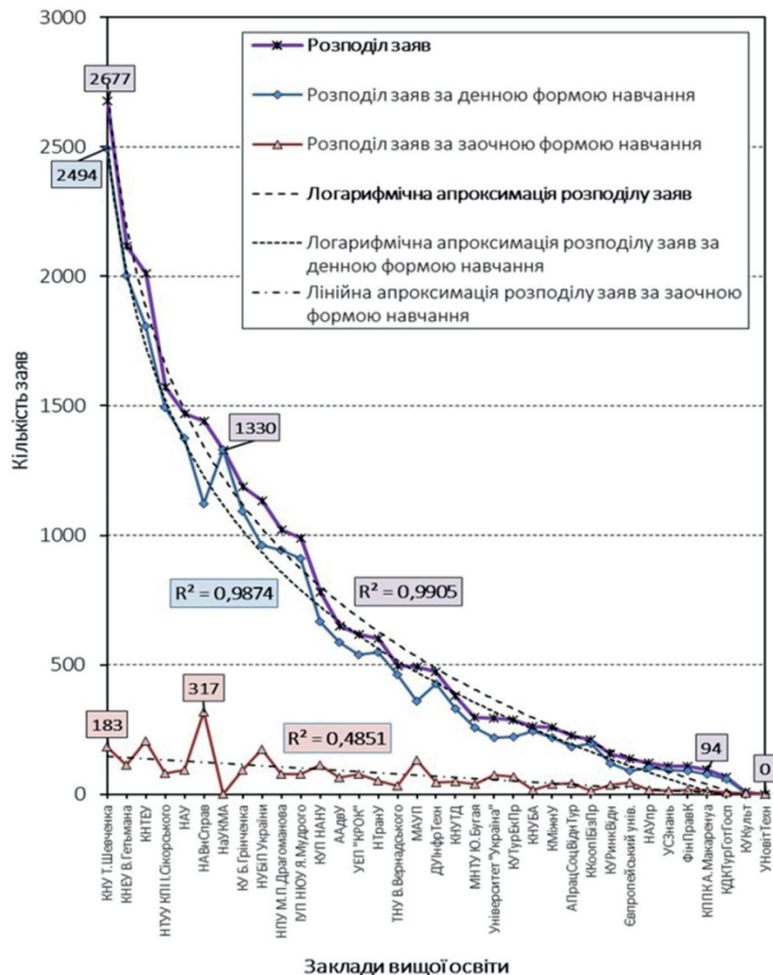


Рис. 8. Розподіл заяв вступників між ЗВО на спеціальність «право» у м. Києві у 2020 р.

Джерело: Складено авторами на підставі даних ЄДЕБО.

Приєм на бакалаврську підготовку з права у 2020 р. у м. Києві здійснювали 35 закладів. При цьому Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київський національний університет імені Вадима Гетьмана, Київський національний торговельно-економічний університет, ряд інших закладів відбирали найкращих вступників, але багато й таких закладів, що не відбирали, а підбирали тих, хто залишився.

У м. Кропивницькому на право приймали 6 з 8 ЗВО при тому, що в області всього 8,6 тис. студентів. Ступінь деконцентрації української мережі можна краще усвідомити зіставленням Гарвардського університету з 281 ЗВО України (табл. 1).

Спроба моніторингу мережі ЗВО за допомогою українських рейтингів виявилася невдалою через неадекватність останніх. Сьогодні в Україні регулярно публікуються рейтинги Консолідований, Топ-200 Україна, Бал ЗНО на контракт і Scopus. На рис. 9 можна бачити суперечливість цих рейтингів, що дезорієнтує зацікавлених сторін. На цьому рисунку для прикладу позначено рейтингові місця Українського католицького університету: за рейтингом Бал ЗНО на контракт — 1 місце, за рейтингом Scopus — останнє місце, за Топ-200 Україна — 129 місце, за рейтингом Консолідований — 82 позиція. **Тож яка конкурентоспроможність цього закладу?**

За результатами досліджень через проблему з критеріями і методологією не рекомендовано використовувати вітчизняні рейтинги Консолідований і Топ-200 України як такі, що не забезпечують необхідної об'єктивності, валідності та вірогідності.

Щодо об'єктивних монорейтингів Бал ЗНО на контракт і Scopus, то їм бракує валідності через їхню іманентну систематичну похибку (систематичне завищення / заниження рейтингових результатів для певної категорії ЗВО).

Чинна формула розподілу видатків між закладами також потребує корегування. Головна причина — не / слабка відповідність їх критеріїв університетській місії (меті), завданням мотивації інноваційного розвитку.

Таблиця 1

Порівняння Гарвардського університету
з українською мережею ЗВО

№ з/п	Параметр	Гарвардський університет	Сфера вищої освіти України	Гарвард / Україна, рази
1	Заклади вищої освіти	1	281 (+ відокремлені)	0,004
2	Кількість здобувачів	27 тис.	1,3 млн	0,02
3	Бюджет, дол. США	5,0 млрд	1,8 млрд	2,8
4	Ендавмент, дол. США	39 млрд	< 0,01 млрд	≈ 4 тис.
5	Постдокторанти/ докторанти	6,0 тис.	1,1 тис.	5,5
6	Нобелівські лауреати	49	4 (за всю історію)	12
7	ARWU, загальна версія	1-е місце	—	∞
8	ARWU, 54 предметні галузі	1-е місце у 14	—	∞

Джерело: Складено авторами.

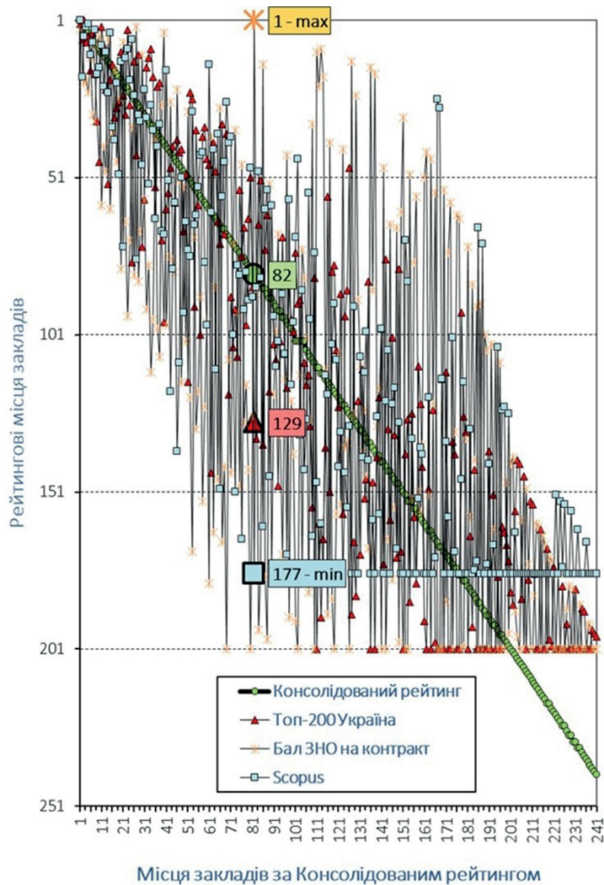


Рис. 9. Розподіл ЗВО України за різними вітчизняними рейтингами у 2020 р.

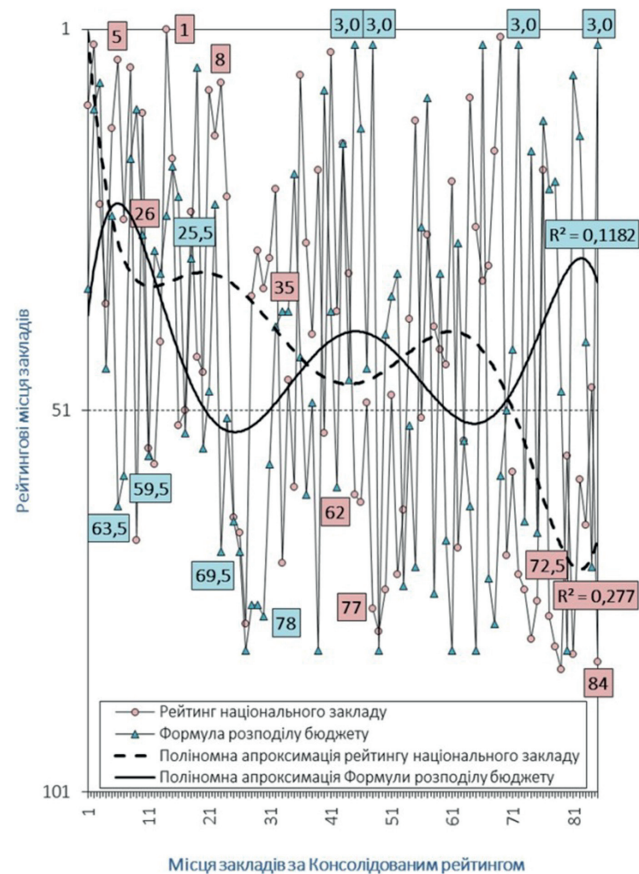


Рис. 10. Порівняння рейтингових розподілів ЗВО за критеріями надання статусу національного і формульного розподілу видатків

Джерело: Складено авторами

На рис. 10 показано рейтинговий розподіл ЗВО за критеріями надання статусу національного і формульного розподілу видатків (критерії затверджено Урядом відповідно у 2017 і 2019 рр.). Спостерігається антифазна антикореляція розподілів ($K_{\text{пірс}} = -0,13$, невірогідна для $P = 0,05$): що за критеріями національного закладу добре, то за формульними критеріями погано, і навпаки.

На підставі вищевикладеного рекомендовані такі практичні заходи із створення конкурентоспроможних університетів в Україні.

I. Формування відсутніх у країні механізмів моніторингу і мотивації забезпечення і підвищення якості вищої освіти, якими послуговуються розвинуті країни світу:

- Класифікації українських університетів (на кшталт Класифікації Карнегі) за рівнем складності та масштабом надання освітніх програм і відповідних кваліфікацій, а також обсягу фінансування досліджень і розробок;
- елітної Асоціації українських університетів (на кшталт Асоціації американських університетів, нині 65 закладів), до якої включаються і виключаються заклади залежно від досягнень;

- Національного рейтингу закладів вищої освіти загальної і галузевої версій за методологією Шанхайського рейтингу (об'єктивність, прозорість і зрозумілість, а також адаптивність галузевих критеріїв до специфіки предметних областей).

II. Ідентифікація інституційного і галузевого профілів якості вищої освіти.

III. Визначення закладів-лідерів і закладів-лузерів, зокрема ідентифікація українських «Гарварда і Стенфорда», «Кембриджу і Оксфорда».

IV. Застосування до авангардних закладів і закладів-аутсайдерів відповідних мобілізаційних організаційно-фінансових заходів:

- до найкращих закладів — програмно- цільової підтримки для перетворення їх у стійкі університети світового класу;
- до найгірших закладів — санації, реорганізації аж до ліквідації із збереженням загальних видатків на вищу освіту.

V. Поділ університетів на глобальні (дослідницькі) та регіональні (прикладних наук), укрупнення одних і других (загальна кількість укрупнених закладів може бути зменшена до їх кількості у 1990 р. — 149).

VI. Впровадження формульного розподілу видатків, що мотивує досягнення конкурентоспроможної якості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- Вища освіта в Україні у 2019 році* : статистична інформація. (2020). Київ: Державна служба статистики України. <http://www.ukrstat.gov.ua/>
- Воробйова, О., Дебич, М., Линьова, І., Луговий, В., Оржель, О., Слюсаренко, О., Таланова, Ж., & Трима, К. (2018). *Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо оцінювання якості вищої освіти в умовах євроінтеграції (частина I) : аналітичні матеріали (В. Луговий, Ж. Таланова, ред.)*. Київ: ІВО НАПН України. <https://bit.ly/2Ctk3Ei>
- Воробйова, О., Дебич, М., Луговий, В., Оржель, О., Слюсаренко, О., Таланова, Ж., & Трима, К. (2019). *Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо оцінювання якості вищої освіти в умовах євроінтеграції (частина II) : аналітичні матеріали (В. Луговий, Ж. Таланова, ред.)*. Київ: ІВО НАПН України. <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-28-1-2019>
- Воробйова, О., Дебич, М., Луговий, В., Оржель, О., Слюсаренко, О., Таланова, Ж., & Трима, К. (2019). *Оцінювання якості вищої освіти в умовах євроінтеграції : методичні рекомендації (В.І. Луговий, Ж.В. Таланова, ред.)*. Київ: ІВО НАПН України. <https://bit.ly/35VOAq8>
- Воробйова, О.П., Гриценко, М.В., Луговий, В.І., Оржель, О.Ю., Слюсаренко, О.М., Ставицький, А.В., Таланова, Ж.В., Ткаченко, В.П., & Трима, К.А. (2017). *Світоглядні пріоритети гуманізації вищої освіти : монографія (В.І. Луговий, Ж.В. Таланова, ред.)*. Київ: ІВО НАПН України. <https://bit.ly/2ZAPRPa>
- Вступ.ОСВІТА.УА. (2020). *Кількість заяв вступників за регіонами*. <https://vstup.osvita.ua/>
- Державна казначейська служба України. (2020). *Річний звіт про виконання Державного бюджету України за 2019 рік*. <https://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/richnij-zvit-pro-vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu-ukrayini-za-2019-rik>
- Закон України «Про вищу освіту»*. (2014, 1 липня). <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
- Кабінет Міністрів України. (2017, 22 листопада). *Про затвердження Порядку та критеріїв на-*

- дання закладу вищої освіти статусу національного, підтвердження чи позбавлення цього статусу (912). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/912-2017-p>
- Кабінет Міністрів України. (2018, 14 березня). *Про затвердження переліку світових рейтингів університетів для визначення особливої категорії іноземців та осіб без громадянства, які претендують на працевлаштування в Україні (154-р)*. <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/154-2018-p>
- Кабінет Міністрів України. (2019, 24 грудня). *Про розподіл видатків державного бюджету між закладами вищої освіти на основі показників їх освітньої наукової та міжнародної діяльності (1146)*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1146-2019-p>
- Луговий В. І., Слюсаренко О. М., & Таланова Ж. В. (2011). Використання міжнародних рейтингів вищих навчальних закладів для ідентифікації найвищого університетського потенціалу. *Вища освіта України*, (3), 296-308.
- Луговий, В.І., Слюсаренко, О.М., & Таланова, Ж.В. (2018). Нові уроки лідерства для України від Шанхайського рейтингу 2018 року. *Педагогіка і психологія. Вісник НАПН України*, (3), 5-22.
- Луговий, В.І., Слюсаренко, О.М., & Таланова, Ж.В. (2018). Світовий досвід для створення національного рейтингу закладів вищої освіти. *Педагогіка і психологія. Вісник НАПН України*, (2), 5-23.
- Луговий, В.І., Слюсаренко, О.М., & Таланова, Ж.В. (2019). Реалізація дослідницько-інноваційного потенціалу університетів як невід'ємного складника їх діяльності. *Наука та наукознавство*, (3), 26-45. <https://doi.org/10.15407/sofs2019.03.026>
- Міністерство освіти і науки України. (2011, 20 грудня). *Про затвердження Положення про національну систему рейтингового оцінювання діяльності вищих навчальних закладів (1475)*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0018-12>
- Нікуліна, О., Кшевецький, В., & Терещук, В. (2019). *Виконання критеріїв надання та підтвердження статусу національного закладу вищої освіти : аналітичний звіт*. Київ: Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти. <https://naqa.gov.ua/wp-content/uploads/2019/10/A-2019-1-20191015-3.pdf>
- Освіта.ua. (2020). *Вступ. ОСВІТА.UA: Найбільший бал ЗНО на контракт*. <http://osvita.ua/vnz/rating/vstup-osvita/59045/>
- Освіта.ua. (2020). *Консолідований рейтинг вишів України 2020 року*. <https://osvita.ua/vnz/rating/51741/>
- Освіта.ua. (2020). *Рейтинг університетів «ТОП-200 Україна» 2020 року*. <http://osvita.ua/vnz/rating/74898/>
- Освіта.ua. (2020). *Рейтинг університетів за показниками Scopus 2020 року*. <http://osvita.ua/vnz/rating/72780/>
- Освіта.ua. (2020). *Рейтинги ВНЗ*. <https://osvita.ua/vnz/rating/>
- Педагогічна преса. (2020). *Розподіл держфінансування університетів у 2020 році*. <https://bit.ly/3qgP8iG>
- Президент України. (2020, 3 червня). *Про вдосконалення вищої освіти в Україні (210)*. <https://www.president.gov.ua/documents/2102020-34045>
- Президент України. (2020, 5 листопада). *Про впорядкування використання об'єктів державної власності, що перебувають в управлінні Державного управління справами. (487)*. <https://www.president.gov.ua/documents/4872020-35517>
- Салми, Дж. (2009). *Создание университетов мирового класса*. Москва: Издательство «Весь Мир».
- Слюсаренко, О. (2015). *Розвиток найвищого університетського потенціалу в умовах глобалізації : монографія*. Київ: Пріоритети. <https://lib.iitta.gov.ua/10225/>

- Таланова, Ж.В. (2010). *Докторська підготовка у світі та Україні* : монографія. Київ: Міленіум. [https:// bit.ly/30Yv75J](https://bit.ly/30Yv75J)
- Academic Ranking of World Universities*. (2020). [http:// www.shanghairanking.com/](http://www.shanghairanking.com/)
- American Council on Education*. (2020). [https:// www.acenet.edu/](https://www.acenet.edu/)
- Association of American Universities*. (2020). [https:// www.aau.edu/](https://www.aau.edu/)
- Carnegie Classification of Academic Institutions*. (2018). <https://www.nsf.gov/statistics/2018/nsb20181/assets/561/carnegie-classification-of-academic-institutions.pdf>
- European Association of Institutions in Higher Education*. (2017). *Mission of Professional Higher Education*. <https://www.eurashe.eu/policy/mission-phe/>
- European University Association. (2020). *Who we are*. <https://eua.eu/about/who-we-are.html>
- Finnish National Agency for Education. (2020). *Education in Finland*. *Finnish National Agency for Education*. https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/education-in-finland-2020_1.pdf
- Harvard University. (2020). *Harvard at a Glance*. [https:// www.harvard.edu/about-harvard/harvard-glance](https://www.harvard.edu/about-harvard/harvard-glance)
- Lugovyι, V., Orzhel, O., Slyusarenko, O., & Talanova, Zh. (2018). Education and research duality — the determining characteristic of higher education. *Education: Modern Discourses*, (1), 71-88. [https:// doi.org/10.32405/2617-3107-2018-1-8](https://doi.org/10.32405/2617-3107-2018-1-8)
- Lugovyι, V., Slyusarenko, O. & Talanova, Zh. (2019). University rating & development: challenges and opportunities for Ukraine. *Education: Modern Discourses*, (2), 60-77. <https://doi.org/10.32405/2617-3107-2019-1-8>
- National Science Foundation. (2017). *Survey of Graduate Students and Postdoctorates in Science and Engineering Table 5-5. Institutional rankings for postdoctoral appointees: 2017*. <https://ncesdata.nsf.gov/gradpostdoc/2017/html/gss17-dt-tab005-5.html>
- QS World University Rankings 2020*. (2020). [https:// www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2020](https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2020)
- Rome Ministerial Communiquē*. (2020, 19 November). https://www.bmbf.de/files/BFUG_Final_Draft_Rome_Communique-link.pdf
- ShanghaiRanking Consultancy. (2019, August 15). *ShanghaiRanking's Academic Ranking of World Universities 2019 Press Release*. [http:// www.shanghairanking.com/Academic-Ranking-of-World-Universities-2019-Press-Release.html](http://www.shanghairanking.com/Academic-Ranking-of-World-Universities-2019-Press-Release.html)
- ShanghaiRanking Consultancy. (2020, June 29). *ShanghaiRanking's Global Ranking of Academic Subjects 2020 Press Release*. <http://www.shanghairanking.com/ShanghaiRankings-Global-Ranking-of-Academic-Subjects-2020-Press-Release.html>
- Studying in UK. (2020). *List of universities in the United Kingdom*. <https://www.studying-in-uk.org/list-of-universities-in-the-united-kingdom/>
- The Complete Guide to the Kano Model. Prioritizing Customer Satisfaction and Delight*. (2019). [https:// foldingburritos.com/kano-model/](https://foldingburritos.com/kano-model/)
- The Times Higher Education World University Rankings 2020*. (2020). <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2020/world-ranking>
- U-Multirank*. (2020). <https://www.umultirank.org/about/u-multirank/the-project/>
- Universities Research Association*. (2020). https://en.wikipedia.org/wiki/Universities_Research_Association