

<https://doi.org/10.52256/2710-3560.98.2024.98.02>
УДК 378:4; 378:37.014.5

Оксана Власюк,
старший науковий співробітник, кандидат сільськогосподарських наук,
старший науковий співробітник відділу науково-дослідної
роботи та атестації наукових кадрів,
ДНУ «Інститут модернізації змісту освіти», м.Київ
ORCID ID 0000-0002-1683-5622
vlasuk_oksana@ukr.net

Тетяна Дараган,
завідувач сектору відділу науково-дослідної
роботи та атестації наукових кадрів,
ДНУ «Інститут модернізації змісту освіти», м.Київ
ORCID ID 0000-0002-6714-9374
tanya_dar@ukr.net

АВТОНОМІЯ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ: ПРИНЦИПИ ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ

У статті наголошено, що в Україні відбувається процес трансформації освітньої галузі з метою поступової інтеграції вітчизняної вищої освіти до європейського освітнього простору. Зазначено, що сучасний стан розвитку системи освіти та ринку праці потребує від закладів вищої освіти швидкого врахування нових напрямів та змін у суспільстві. Обґрунтовано необхідність впровадження автономії у вітчизняних закладах вищої освіти. Особливу увагу акцентовано на принципах та критеріях реалізації університетської автономії. Проаналізовано результати онлайн опитування наукових, науково-педагогічних працівників та здобувачів вищої освіти щодо доцільності розширення інституційної автономії. Наші дослідження показали, що рівень впровадження автономії в українських закладах вищої освіти є недостатнім. Визначено концепцію університетської автономії, яка визначається здатністю закладу вищої освіти самостійно проводити освітній процес, наукові дослідження, набір студентів, кадрового персоналу.

Ключові слова: вища освіта; університетська автономія, заклади вищої освіти, принципи, критерії, реалізація.

Oksana Vlasjuk, Tetiana Daragan. Autonomy of institutions of higher education: principles of implementation in Ukraine

The article emphasizes that Ukraine is undergoing a process of transformation of the educational sector with the aim of gradual integration of national higher education into the European educational space. It is noted that the current state of development of the education system and the labor market requires higher education institutions to quickly take into account new directions and changes in society. The necessity of introducing autonomy in domestic institutions of higher education is substantiated. Particular attention is paid to the principles and criteria for the implementation of university autonomy. The results of an online survey of scientific, scientific and pedagogical workers and students of higher education regarding the expediency of expanding institutional autonomy were analyzed. Our research showed that the level of implementation of autonomy in Ukrainian institutions of higher education is insufficient. The concept of university autonomy is defined, which is determined by the ability of a higher education institution to independently conduct the educational process, scientific research, recruitment of students, and personnel.

Key words: higher education; university autonomy, institutions of higher education, principles, criteria, implementation.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Сучасні глобалізаційні зрушення, курс на сталий розвиток суспільства потребує суттєвих змін у освітньому середовищі. Задля таких змін підготовка висококваліфікованих спеціалістів у системі вищої освіти має вагомe значення з погляду здатності та готовності таких працівників визначати стратегічні напрями розвитку країни та забезпечувати ефективність досягнення поставлених стратегічних цілей. Тому вища освіта перебуває у постійному реформуванні з огляду на потенційні можливості та загальноцивілізаційні орієнтири розвитку країни. Одним із таких стратегічних напрямів розвитку освітньої сфери, її наближення до міжнародних зразків є питання університетської автономії.

Університетська автономія визначає право університету самостійно приймати рішення про свою організацію та функціонування. Це означає, що університет має право самостійно розробляти і затверджувати свої статuti, програми навчання, плани досліджень, визначати кількість та обсяги навчальних курсів, приймати студентів та науково-педагогічних працівників, а також встановлювати правила та процедури внутрішнього управління. Українські університети мають певний ступінь автономії, але цей процес є незавершеним і надалі потребує зусиль для забезпечення повноцінної університетської автономії. Законодавство України містить окремі положення, які передбачають принцип університетської автономії, зокрема Закон України «Про вищу освіту» і «Про наукову і науково-технічну діяльність». Ці закони надають університетам суспільне інституційне право здійснювати свою місію в галузі освіти та науки з мінімальними державними обмеженнями. Проте існують певні виклики, які перешкоджають повному визнанню та реалізації університетської автономії в Україні. Деякі з цих викликів мають недостатню фінансову підтримку, державне втручання в академічні справи, недостатню самостійність у прийнятті кадрових рішень, а також недостатню важливість надання державного фінансування науковим і дослідницьким проєктам. Для подальшого розвитку університетської автономії в Україні необхідне впровадження реформ в систему вищої освіти, включаючи зміну законодавства та створення сприятливих умов для розвитку університетської науки та освіти. Крім того, необхідна підтримка університетів з боку держави та інших зацікавлених сторін, що сприятиме створенню умов для розквіту українських університетів та забезпеченню їхньої автономії. Тому, сьогодні питання бездоганної автономії закладів вищої освіти (далі – ЗВО) набуває особливої уваги й актуальності. Оскільки, автономія ЗВО сприятиме розвитку вітчизняної вищої освіти, забезпечуючи при цьому більшу свободу в управлінні та прийнятті рішень. Це дозволить університетам самостійно розробляти стратегії розвитку, встановлювати партнерські відносини з іншими закладами, а також з роботодавцями. Автономія сприятиме не тільки підвищенню якості освіти через можливість вибору найефективніших методів навчання та досліджень, а й послідовному переходу до демократичної й правової держави, ринкової економіки, інтеграції України у світовий економічний, політичний і освітній простір.

Аналіз останніх джерел і публікацій. Головним завданням ЗВО є підготовка конкурентоспроможних працівників для забезпечення потреб суспільства. При цьому, як зазначають європейські вчені Brennan, Teichler [8], Marginson [10], сфера вищої освіти має забезпечувати не тільки академічну якість, а й практичну значущість.

Першочерговим питанням дослідження багатьох вчених, як закордонних, так і вітчизняних, у сфері вищої освіти є університетська автономія. Аналіз закордонних наукових джерел показує, що університетська автономія має ґрунтуватися на принципах дотримання академічних свобод та є необхідною умовою ефективної діяльності закладу вищої освіти [13]. Вчений Мерилендського університету Р. Бердахл акцентує взаємозв'язок понять «університетська автономія» та «академічні свободи» [7, р.170]. Американський професор стверджує, що університетська автономія забезпечує захист академічного права кожного ЗВО, сприяє швидкій реалізації своїх можливостей та досягнення основних цілей. Однак, як зазначають Ю. Тім [12, р. 24], Dobbinsa M., Knillb C. [9], університетська автономія не означає абсолютну свободу, оскільки заклад вищої освіти має тісний зв'язок із державою та суспільством і основним завданням його є підготовка кваліфікованих спеціалістів. Дослідник I. Siddikov ототожнює університетську автономію з децентралізацією та вбачає прояв її через самоорганізацію та саморегуляцію в адміністративному, фінансовому, педагогічному аспектах [11].

Закордонний досвід університетської автономії відрізняється, але в загальних рисах можна виділити деякі спільні особливості. У багатьох європейських країнах університети мають внутрішню автономію: вони мають право самостійно розв'язувати питання, пов'язані зі своїм функціонуванням,

зокрема програми навчання, наукові дослідження, бюджет та управління. Це означає, що внутрішня структура та організація університету розробляються самими викладачами і студентами. У багатьох європейських країнах також існує студентська автономія, що дає змогу студентам брати активну участь в управлінні університетом. Вони можуть мати представників у навчальних радах та інших органах прийняття рішень, що стосуються навчання та університетського життя [10]. Окрім того, багато європейських країн мають органи якості вищої освіти, які відповідають за оцінку та акредитацію університетів та їх програм [9]. Ці органи допомагають забезпечити високу якість освіти та виконання академічних стандартів. Однак, в кожній країні досвід університетської автономії має свої особливості. Наприклад, в деяких країнах може бути більш централізований підхід до управління університетами, де рішення приймаються на рівні центрального державного органу. Закордонний досвід університетської автономії передбачає не тільки внутрішню свободу університетів у прийнятті рішень, а також активну участь студентів у прийнятті рішень, що стосуються навчання та університетського життя.

Українські науковці погоджуються, що автономія закладів вищої освіти повинна забезпечувати самостійність у розв'язанні питань щодо освітньої діяльності та якості освітнього процесу. При цьому мають бути визначені чіткі межі впливу державних механізмів на освітню діяльність [2]. Однак на сьогодні ці механізми досконало не визначені та не збалансовані. Обмеження університетської автономії зумовлюється специфікою державного управління та системою фінансування [6].

Процеси автономізації українських ЗВО відображені у працях О. Воробйової, С. Калашнікової, В. Лугового, В. Мокляка, О. Слюсаренко. Науковці стверджують, що Закон України «Про вищу освіту» започаткував широку інституційну автономію, збалансовану відповідальність ЗВО за якість надання освітніх послуг [1; 4]. Однак перехід до нової системи управління вищою освітою має деякі перешкоди, а саме: пасивність учасників освітнього процесу, недостатня компетентність та обізнаність ЗВО задля ефективної діяльності та реалізації інституційної автономії, відсутність готовності ЗВО брати на себе відповідальність за рівень та якість освіти, що надається ними [5].

Аналіз наукової літератури свідчить про чималу кількість наукових робіт щодо питання університетської автономії, але проблема визначення результатів та принципів впровадження автономії у ЗВО залишається ще не достатньо вивченою.

Тому **метою** статті є визначення основних принципів та критеріїв впровадження університетської автономії у вітчизняних ЗВО.

Виклад основного матеріалу з обґрунтуванням отриманих наукових результатів. За останні десятиліття в Україні безперервно відбувається процес реформування системи вищої освіти.

Одним з основних завдань вітчизняної системи вищої освіти є визначення критеріїв реалізації автономії ЗВО з метою їх ефективної діяльності, збалансування оптимального співвідношення ступеня автономії та державного контролю освітнього процесу.

Автономія закладу вищої освіти в Україні означає, що здійснення ним освітньої діяльності та прийняття рішень здійснюється в межах, визначених законодавством, самостійно та безпосередньо керівництвом закладу. При цьому ЗВО надано право самостійно формувати навчальні програми, проводити науково-дослідну роботу, визначати внутрішні правила та процедури, формувати статут, а також приймати рішення щодо фінансової діяльності.

Проте відсутність повної фінансової та організаційної автономії є однією з головних перешкод для розвитку університетської автономії в Україні. Університети часто залежать від державного фінансування і потребують дозволу від державних органів на різні аспекти своєї діяльності. Також іноді можуть існувати обмеження влади та впливу ректорів та академічної спільноти на внутрішні справи вишу. Це може обмежувати свободу прийняття рішень і негативно впливати на якість освіти та наукових досліджень. Однак в останні роки уряд України проводить політичні реформи щодо розвитку університетської автономії. Ухвалення Закону «Про вищу освіту» 2014 року було одним із кроків у напрямку більшої самостійності університетів [3]. Поступово більше практик впроваджуються для забезпечення більшої автономії в університетському управлінні та фінансуванні. Отже, хоча рівень впровадження університетської автономії в Україні є помірним, востаннє робляться кроки для її посилення. Важливим завданням майбутнього є досягнення повної автономії університетів, що забезпечить їх більшу ефективність і розвиток.

Принципи, що регулюють автономію вітчизняних закладів вищої освіти, встановлені Законом України «Про вищу освіту» та іншими нормативно-правовими актами. Однак, для здійснення університетської

автономії необхідна належна організація та управління, фінансування та матеріально-технічне забезпечення. Автономні заклади вищої освіти в Україні можуть мати різні форми власності: публічну, приватну або комунальну. При цьому кожен заклад самостійно формує свій статут, в якому визначається його правовий статус, організаційна структура, порядок прийняття рішень та інші аспекти організації діяльності.

Розширення університетської автономії в українських ЗВО ґрунтується на створенні умов для розвитку та впровадження досконалих та високоякісних освітніх програм, наукових досліджень та розширення міжнародного співробітництва. Це створить можливість ЗВО гнучко та ефективно реагувати на потреби ринку праці та забезпечувати якісну підготовку фахівців.

Реалізація інституційної автономії у вітчизняних ЗВО визначається принципами, а саме:

- децентралізація управління (закладам вищої освіти надається більша свобода в прийнятті рішень щодо формування навчальних програм, кадрової політики, фінансів та інших аспектів свого функціонування);
- фінансова автономія (закладам вищої освіти надається право самостійно розпоряджатися своїми фінансовими ресурсами і залучати додаткові джерела фінансування);
- інтегроване управління (в управлінні ЗВО залучаються представники студентів, викладачів та інших зацікавлених сторін);
- академічна свобода (заклади вищої освіти отримують більшу свободу в розробці та здійсненні освітніх програм, наукових досліджень та викладацької діяльності);
- міжнародне співробітництво (закладам вищої освіти надається можливість активно співпрацювати з іншими університетами та науковими установами за кордоном).

Використання цих принципів впровадження університетської автономії у вітчизняних закладах вищої освіти є важливою ланкою у впровадженні європейських стандартів вищої освіти та поліпшенні якості освітнього процесу і наукових досліджень. Це своєю чергою забезпечить гнучкість системи вищої освіти, яка відповідатиме потребам сучасного суспільства та дасть змогу українським закладам вищої освіти бути більш конкурентоспроможними на міжнародному рівні.

Крім цього, принципи академічної автономії та свободи в Україні гарантують право на незалежне проведення наукових досліджень та оприлюднення результатів, викладання. При цьому здобувачі вищої освіти, викладачі та науковці мають право вільно висловлювати свої думки. Важливою частиною при цьому є створення умов для розвитку критичного мислення та обміну ідеями в науковому середовищі.

З метою вивчення особливостей реалізації автономії у вітчизняних ЗВО ми провели на анонімній та безоплатній основі онлайн опитування науково-педагогічних працівників та здобувачів вищої освіти. В опитуванні взяли участь 2292 респондентів. Частка наукових та науково-педагогічних працівників становила 55,4 %, а здобувачів вищої освіти – 44,5 %. Проводячи дослідження, ми не ставили за мету сформувати репрезентативну вибірку, а прагнули отримати відповіді учасників освітнього процесу. Результати, отримані при онлайн опитуванні, оброблено за допомогою статистичних методів контент-аналізу та інтернет-ресурсу Google Form з доповненням Advanced Summary by Awesome Table.

Як показали наші дослідження, науковці, науково-педагогічні працівники та здобувачі вищої освіти дотримуються однакової думки щодо одночасного впровадження всіх видів університетської автономії, а саме: академічної, організаційної, фінансової та кадрової (рис. 1). Втім майже 35 відсотків опитаних респондентів зазначили першочерговість впровадження академічної автономії. Адже учасники освітнього процесу переконані, що саме академічна автономія визначає відповідальність закладів вищої освіти за якість надання освітніх послуг. При цьому основними критеріями академічної автономії респонденти вважають: самостійне визначення закладами вищої освіти правил прийому, освітніх та наукових програм, видання власних документів про вищу освіту, вільний вибір оцінювання якості навчання.

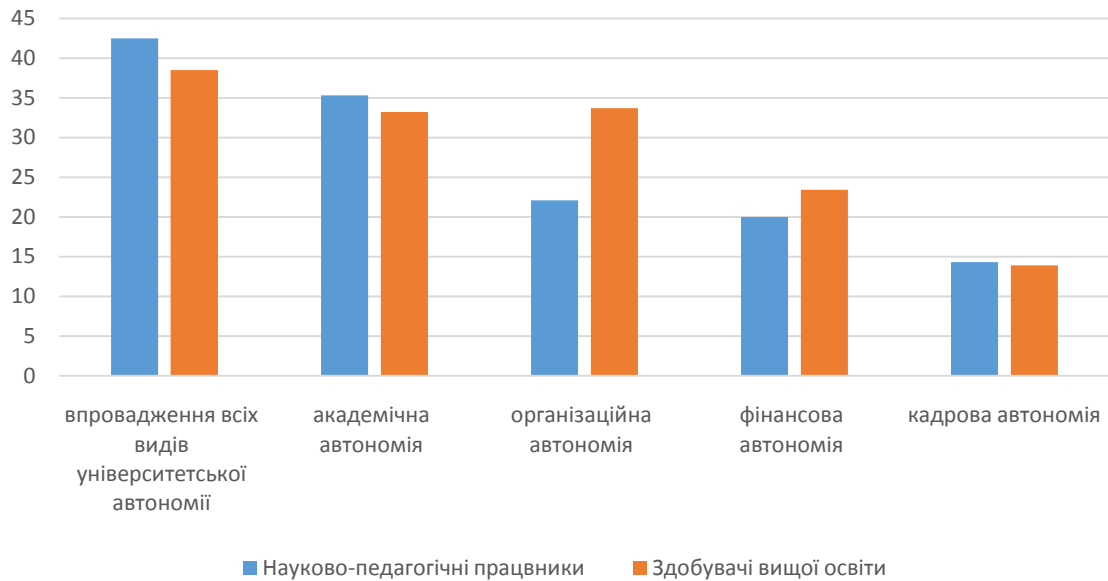


Рис. 1. Потреба у впровадженні університетської автономії у вітчизняних ЗВО
 Джерело: авторська розробка

Необхідність розширення організаційної автономії в українських ЗВО вважають 22 % опитаних науково-педагогічних працівників та 33% здобувачів вищої освіти. Ключовими етапами реалізації організаційної автономії вони вважають: процедуру обрання керівника (зараз обрання, призначення та звільнення ректора ЗВО регулюється статтею 42 Закону України «Про вищу освіту»), можливість незалежно визначати академічну структуру, заснування юридичних осіб, розширення зовнішніх представників, а саме роботодавців, у наглядових радах.

Про потребу впровадження у закладах вищої освіти в першу чергу фінансової автономії заявили 20 % науково-педагогічних працівників і близько 23% здобувачів вищої освіти, а кадрової автономії – близько 13 відсотків всіх опитаних респондентів. При цьому кадрова автономія відповідає за рішення щодо самостійного формування та затвердження ЗВО власного штату, самостійного визначення процедури прийняття на роботу викладачів та науковців, регулювання оплати праці та порядку підвищення кваліфікації працівників. Основними критеріями фінансової автономії учасники освітнього процесу вважають: спроможність розпоряджатися власним майном, встановлення плати за навчання та збереження профіциту.

Наші дослідження (за підсумками проведеного онлайн опитування) показали, що стан впровадження академічної та кадрової автономії у вітчизняних ЗВО визначається як середній, а організаційної та фінансової – низький. Очевидно, це зумовлено значним контролем з боку держави над організаційними та управлінськими процесами в ЗВО. З одного боку, університети мають приймати стратегічні рішення щодо свого розвитку, встановлювати внутрішні правила і процедури, а також мати свої власні бюджети. Також існує можливість самостійного прийняття академічних програм і стандартів. Однак, з іншого боку, автономність університетів є обмеженою через ряд факторів. Держава має великий вплив на фінансування університетів, а також призначення керівників і контроль над університетськими органами. Також університети зобов'язані виконувати розпорядження та накази державних органів, що обмежує їхню автономність. Усунення обмежень університетської автономії є важливим завданням для подальшого розвитку вищої освіти в Україні. Розширення повноважень університетів, залучення до прийняття стратегічних рішень і більша самостійність у фінансових питаннях сприятимуть підвищенню якості освіти та наукових досліджень, а також забезпечать більшу конкуренцію між університетами і залучення внутрішніх та зовнішніх ресурсів для розвитку сфери вищої освіти в Україні.

Таким чином, для розвитку ефективної освітньої галузі в Україні та підвищення якісної конкурентоспроможної освіти пріоритетом є університетська автономія. Однак її реалізація має низку

проблем, таких як: обмеження в законодавчих та адміністративних нормах; невизначено чітких меж, критеріїв і форм автономії; залежність закладів вищої освіти від державного фінансування; недостатнє фінансування наукових досліджень; корупція у вищій освіті. Усі ці проблеми можна розв'язати, об'єднавши зусилля закладів вищої освіти, органів студентського самоврядування з державними органами влади та громадськістю задля ефективної побудови вітчизняної системи вищої освіти та забезпечення високоякісної освіти.

Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у визначеному напрямі.

Майбутнє нашої держави залежить від продуктивної та злагодженої системи вищої освіти, яка відповідатиме потребам розвитку країни, запитам сучасного життя та інтересам особистості. Важливим та необхідним компонентом трансформації вітчизняної системи вищої освіти є реалізація інституційної автономії, концепція якої ґрунтується на здатності ЗВО виконувати свою основну функцію, а саме: самостійно здійснювати освітній процес, формувати кадровий потенціал, незалежно проводити набір здобувачів вищої освіти, самостійно визначати перелік, зміст, обсяг навчальних дисциплін та наукових досліджень. При цьому,

- академічна автономія передбачає здатність ЗВО самостійно приймати рішення про навчальні плани, освітні та освітньо-наукові програми;
- організаційна автономія гарантує можливість самостійно створювати та організовувати структуру ЗВО;
- кадрова автономія визначається вільним та незалежним рішенням щодо прийняття на роботу персоналу, виплати заробітної плати, кар'єрного зростання;
- фінансова автономія ґрунтується на власному розсуді щодо розподілу фінансових ресурсів.

Однак держава має гарантувати необхідні умови для оптимального виконання університетами своєї місії.

Перспективи досліджень надалі передбачають вивчення індикаторів реалізації автономії у вітчизняних закладах вищої освіти в контексті європейських принципів законодавства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Автономія та врядування у вищій освіті: монографія / Авт.: Воробйова О., Горецька Т., Дем'яненко Н., Калашнікова С., Коваленко О., Луговий В., Сич О., Слюсаренко О., Таланова Ж., Ткаченко В. К.: Інститут вищої освіти НАПН України, 2015. С. 60–69. URL: https://ihed.org.ua/wpcontent/uploads/2018/09/Avtonomiya-ta-vryaduv-VO_monogr_IVO-2015-192p_avtors-kolektiv.pdf.
2. Верденхофа О. Р., Каленюк І. С., Цимбал Л. І. Параметри та моделі автономії університетів. *Міжнародна економічна політика*. 2018. № 1 (28). С. 110–129.
3. Про вищу освіту: Закон України від 1 липня 2014 р. № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.
4. Мокляк В. М. Обґрунтування поняття «автономія вищого навчального закладу». *Педагогічні науки*. 2015. № 63. С. 132–136.
5. Панич О. І. Університетська автономія в контексті українського законодавства і практики. 2019. URL : <https://ru.osvita.ua/vnz/65226/>.
6. Половченя А. Забезпечення принципу автономії закладів вищої освіти: адміністративно-правовий аспект. *Адміністративне право і процес*. 2019. № 8. С. 96–99. URL: <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2019.8.18>.
7. Berdahl R. Academic freedom, autonomy and accountability in British universities. *Studies in Higher Education*. 1990. № 15. P. 169–180.
8. Brennan J. & Teichler, U. The future of higher education and of higher education research. *Higher Education*. 2008. Vol. 56(3). P. 259–264. URL: <https://doi.org/10.1007/s10734-008-9124-6>
9. Dobbins M., Knill C. Higher education governance in France, Germany, and Italy: Change and variation in the impact of transnational soft governance. *Policy and society*. 2017. Vol. 36. № 1. P. 67–88. URL: <http://dx.doi.org/10.1080/14494035.2017.1278868>
10. Marginson S. Higher Education in the Global Knowledge. *Economy Procedia Social and Behavioral Sciences*. 2010. № 2. 6962–6980. URL: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro/2010/05/049>

11. Siddikov I. Modern models of providing autonomy of higher educational institutions (analysis of foreign countries experience). *Current research journal of pedagogics*. 2021. № 2(5). P. 25–31. URL: <https://doi.org/10.37547/pedagogicscrjp-02-05-05>. ISSN 2767-3278.
12. Timm J. *Kontraktmanagement und Zielvereinbarungen: reform Universitäten. Leistungsfähigkeit durch Eigenverantwortung*. Bonn: Stifterverband Für die Deutsche Wissenschaft (Hrsg), 1999. P. 24.
13. Weber L. University Autonomy, a Necessary, but not Sufficient Condition for Excellence. IAU/IAUP. Proceedings of the International Presidents' Symposium. Chiang Mai, Thailand, 8-9 December, 2006. URL : http://www.unesco.org/iau/ conferences/chiang_mai/pdf/ Luc_Weber.pdf.

REFERENCES

1. Avtonomiia ta vriaduvannia u vyschij osviti: monohrafiia / Avt.: Vorobjova O., Horets'ka T., Dem'ianenko N., Kalashnikova S., Kovalenko O., Luhovij V., Sych O., Sliusarenko O., Talanova Zh., Tkachenko V. K.: Instytut vyschoi osvity NAPN Ukrainy, 2015. S. 60–69. URL: https://ihed.org.ua/vptsontent/uploads/2018/09/Avtonomiia-ta-vriaduv-VO_monogr_IVO-2015-192p_avtors-kolektiv.pdf. [in Ukrainian].
2. Verdenkhofa O. R., Kaleniuk I. S., Tsymbal L. I. Parametry ta modeli avtonomii universytetiv. *Mizhnarodna ekonomichna polityka*. 2018. № 1 (28). S. 110–129. [in Ukrainian].
3. Pro vyschu osvitu: Zakon Ukrainy vid 1 lypnia 2014 r. № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>. [in Ukrainian].
4. Mokliak V. M. Obgruntuvannia poniattia «avtonomiia vyschoho navchal'noho zakladu». *Pedahohichni nauky*. 2015. № 63. S. 132–136. [in Ukrainian].
5. Panych O. I. Universytets'ka avtonomiia v konteksti ukrains'koho zakonodavstva i praktyky. 2019. URL: <https://ru.osvita.ua/vnz/65226/> [in Ukrainian].
6. Polovchenia A. Zabezpechennia pryntsypu avtonomii zakladiv vyschoi osvity: administratyvno-pravovij aspekt. *Administratyvne pravo i protses*. 2019. № 8. S. 96–99. URL: <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2019.8.18> [in Ukrainian].
7. Berdahl R. Academic freedom, autonomy and accountability in British universities. *Studies in Higher Education*. 1990. № 15. P. 169–180. [in English].
8. Brennan J. & Teichler U. The future of higher education and of higher education research. *Higher Education*, 2008. Vol. 56(3). P. 259–264. URL: <https://doi.org/10.1007/s10734-008-9124-6> [in English].
9. Dobbinsa M., Knillb C. Higher education governance in France, Germany, and Italy: Change and variation in the impact of transnational soft governance. *Policy and society*. 2017. Vol. 36. № 1. P. 67-88. URL: <http://doi.org/10.1080/14494035.2017.1278868>. [in English].
10. Marginson S. Higher Education in the Global Knowledge. *Economy Procedia Social and Behavioral Sciences*. 2010. №2. 6962-6980. URL: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro/2010/05/049> [in English].
11. Siddikov I. Modern models of providing autonomy of higher educational institutions (analysis of foreign countries experience). *Current research journal of pedagogics*. 2021. №2(5). P. 25–31. URL: <https://doi.org/10.37547/pedagogicscrjp-02-05-05> ISSN 2767-3278. [in English].
12. Timm J. *Kontraktmanagement und Zielvereinbarungen: reform Universitäten. Leistungsfähigkeit durch Eigenverantwortung*. Bonn: Stifterverband Für die Deutsche Wissenschaft (Hrsg), 1999. P. 24. [in English].
13. Weber L. University Autonomy, a Necessary, but not Sufficient Condition for Excellence. IAU/IAUP. Proceedings of the International Presidents' Symposium. Chiang Mai, Thailand, 8-9 December, 2006. URL : http://www.unesco.org/iau/ conferences/chiang_mai/pdf/ Luc_Weber.pdf. [in English].

Матеріал надійшов до редакції 24.05.2024