

УДК: 351:378:796.011.3(477)

**Вавренюк Сергій Анатолійович,**

кандидат наук з державного управління, викладач кафедри піротехнічної та спеціальної підготовки, Національний університет цивільного захисту України, 61023, м. Харків, вул. Чернышевська, 94, тел.: (057) 700 31 71, e-mail: nuczu@mns.gov.ua  
ORCID: 0000-0002-6396-9906

**Вавренюк Сергей Анатольевич,**

кандидат наук по государственному управлению, преподаватель кафедры пиротехнической и специальной подготовки, Национальный университет гражданской защиты Украины, 61023, г. Харьков, ул. Чернышевская, 94, тел.: (057) 700 31 71, e-mail: nuczu@mns.gov.ua  
ORCID: 0000-0002-6396-9906

**Vavrenyuk Sergey Anatolievich,**

PhD in Public Administration, lecturer of the Department of pyrotechnic and special training, National University of Civil Defense of Ukraine, 61023, Kharkiv, Str. Chernyshevskaya, 94, tel.: (057) 700 31 71, e-mail: nuczu@mns.gov.ua



ORCID: 0000-0002-6396-9906

DOI <https://doi.org/10.31618/vadnd.v1i13.130>

---

## РОЗВИТОК ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ РИЗИКІВ ТА ВИКЛИКІВ

**Анотація.** Розкривається економічна сутність сучасного стану вищої освіти в Україні. Розглядаються основні проблеми державного регулювання ризиками і викликами, що стоять перед сучасною освітою на етапі реформування.

Предметом дослідження є сама система вищої освіти в Україні. Аналізується стан сучасного ринку вищої освіти в країні, а також особливості і тенденції його розвитку на сьогодні у процесі реформування.

Показано розвиток національної системи освіти разом з її соціально-економічними проблемами і викликами, а так само політичними умовами, які визначають напрям розвитку освіти в країні. Виявлено, що основними ризиками в системі освіти України можна вважати зниження чисельності висококваліфікованих кадрів, закриття ряду навчальних закладів зі скороченням контингенту, які призводять до фінансових втрат. Зокрема, серед розглянутих ризиків позначається низька ефективність навчальних тех-

нологій та низький рівень компетентності випускників, корумпованість й низькі рейтингові показники у світовому освітньому співтоваристві.

Конкретизуються існуючі зовнішні ризики системи освіти в країні і представляються можливі шляхи їх подолання. Сучасні умови існування країни, зокрема розвиток сфери освіти, введення нових моделей та програм підготовки є складним процесом. Реформування вищої освіти на сьогодні не має значних результатів, у зв'язку з чим, висувається припущення про комплексне та фундаментальне перетворення всієї системи освіти в Україні з метою подолання наявних невідповідностей між освітнім продуктом та потребами суспільства.

Отже, мова йде про сучасну структуру освіти, яка має сприяти забезпеченню оптимальних умов для функціонування та розвитку системи освіти, враховуючи запити сучасного суспільства та наявні проблеми в освітній сфері, яка має надавати якісні освітні послуги і свободу вибору в освіті.

**Ключові слова:** ризики, вища освіта, зовнішні ризики, державне регулювання, заклади освіти.

## **РАЗВИТИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В УКРАИНЕ В КОНТЕКСТЕ РИСКОВ И ВЫЗОВОВ**

**Аннотация.** Раскрывается экономическая сущность современного состояния высшего образования в Украине. В ней рассматриваются основные проблемы государственного регулирования рисками и вызовами, стоящими перед современным образованием на этапе реформирования.

Предметом исследования является сама система высшего образования в Украине. Также анализируется состояние современного рынка высшего образования в стране, а так же особенности и тенденции его развития на сегодня в процессе реформирования.

Показано развитие национальной системы образования вместе с ее социально-экономическими проблемами и вызовами, а так же политическими условиями, которые определяют направление развития образования в стране. Выявлено, что основными рисками в системе образования Украины можно считать снижение числа высококвалифицированных профессионалов, закрытие ряда учебных заведений с сокращением контингента, которые приводят к финансовым потерям. Помимо этого, среди изученных рисков выделяется низкая эффективность учебных технологий и низкий уровень компетентности выпускников, коррумпированность и низкие рейтинговые показатели в мировом образовательном сообществе.

Конкретизируются существующие внешние риски системы образования в стране и представляются возможные пути их преодоления. Современные условия существования страны и конкретно развитие сферы образования, введение новых моделей и программ подготовки представляют собой сложный процесс. Реформирование высшего образования сегодня не имеет значительных результатов, в связи с чем, выдвигается предположение о комплексном и фундаментальном преобразовании всей системы образования в Украине,

с целью преодоления имеющихся несоответствий между образовательным продуктом и потребностями общества.

Таким образом речь идет о том, что современная структура образования должна способствовать обеспечению оптимальных условий для функционирования и развития системы образования, учитывая запросы современного общества и имеющиеся проблемы в образовательной сфере, которая должна предоставлять качественные образовательные услуги и свободу выбора в образовании.

**Ключевые слова:** риски, высшее образование, внешние риски, государственное регулирование, учебные заведения.

## **DEVELOPMENT OF HIGHER EDUCATION IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF RISKS AND CHALLENGES**

**Abstract.** The article reveals the economic essence of the current state of higher education in Ukraine. It examines the main problems of state regulation of risks and challenges facing modern education at the stage of reform.

The subject of the study is the very system of higher education in Ukraine. The purpose of the study is to analyze the state of the modern market of higher education in the country, as well as the features and trends of its development to date in the process of reform.

The development of the national education system is shown together with its social and economic problems and challenges, as well as the political conditions that find the direction of the development of education in the country. It was revealed that the main risks in the education system of Ukraine can be considered a decrease in the number of highly skilled professionals, the closure of a number of educational institutions with a reduction in the contingent that lead to financial losses. In addition, among the risks studied, the low efficiency of training technologies and the low-level of graduates' competence, corruption and low rating indicators in the world educational community are highlighted.

The author specifies the existing external risks of the education system in the country and presents possible ways of overcoming them. And also draws the conclusion that the current conditions of the country's existence and specifically the development of the education sector, the introduction of new models and training programs is a complex process. The reform of higher education today does not have significant results, therefore, it is suggested that the entire education system in Ukraine is integrated and fundamentally reformed, with the aim of overcoming existing discrepancies between the educational product and the needs of society.

So, the author says that the modern structure of education should give to ensuring ideal conditions for the functioning and development of the education system, taking into account the needs of modern society and the existing problems in the educational sphere, which should give quality educational services and freedom of choice in education.

**Keywords:** risks, higher education, external risks, state regulation, educational institutions.

**Постановка проблеми.** На сьогодні будь-яка сфера життя зазнає суттєвого впливу від дії таких зовнішніх викликів, як глобалізація, розповсюдження інформаційно-комунікаційних технологій та змін, які вони несуть з собою. Зокрема ці зміни торкаються системи вищої освіти, які виступають важливою сферою національної економіки, а її основні інститути діють в умовах зростання внутрішніх та зовнішніх ризиків. У зв'язку з цим, такі сучасні виклики повинні викликати адекватну реакцію, яка при цьому опирається на розуміння та суттєве осмислення усіх можливих ризиків. Слід зазначити, що особливість освітніх ризиків полягає в тому, що вони не завжди будуть припускати прямі фінансові втрати, а швидше представляти загрозу для виникнення втрат у довготривалому періоді.

Окрім цього, можна сказати, що на сьогодні спостерігається формування напряму освітнього ризик-менеджменту. Мета такого напряму вбачається в упорядкуванні процесу прийняття управлінських рішень, спрямованих на зниження ймовірності несприятливих процесів, а також мінімізувати можливі втрати. При цьому рівні прийняття таких рішень можуть бути як для навчального закладу чи для регіону, так і для усієї галузі освіти в цілому [1].

Сучасне середовище характеризується зростанням невизначеності, яка у свою чергу впливає на актуалізацію потреби у вивченні ризиків такої сфери діяльності як освіти. А розуміння феномену освіти як суспільного блага змішаного типу сприяє розширенню цього поняття

за межі його традиційного сприйняття, що характеризує ризики як втрату підприємницького доходу. Так можна припустити, що втрати в освіті мають стратегічне значення для прогресу суспільства, тому такі проблеми як низька якість підготовки кваліфікованих кадрів, слабкість формування особистісних та ціннісних рис людських ресурсів, недостатній рівень інноваційного розвитку держави та програшні позиції міжнародної конкуренції можна вважати більш глобальними ризиками, аніж фінансові втрати [2].

Сьогодні вітчизняна вища освіта стає перед викликами, які обумовлені загальноосвітніми тенденціями та опираються на специфічні умови нашого життя. Освітні ризики є загрозою для функціонування та розвитку системи освіти тою мірою, коли вони призводять до суттєвих втрат. Серед економічних втрат у сфері освіти можна виділити зниження суттєвої частини висококваліфікованого персоналу, закриття навчальних закладів та втрату контингенту разом зі скороченням та втратою фінансових ресурсів. Серед серйозних втрат також можемо виділити підсилення процесів соціального відбору та зниження функції соціальної мобільності, суттєві диспропорції на ринку праці, коли переважає безробіття висококваліфікованих робітників та низький рівень оплати праці. Не менш важливим будуть педагогічні втрати, серед яких низька ефективність навчальних технологій, невисокий рівень загальної освіченості та компетентності випускників та політичні втрати, які виявляються у відсутності престижу національної си-

стеми освіти через її неефективність та корумпованість разом з наявністю низьких показників у світових рейтингах та непривабливістю для іноземних студентів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Першими дослідженнями галузі управління освіти є висвітлення проблем, які пов'язані з розвитком ринку освітніх послуг, у США та Європі. Дуже багато досліджень цієї сфери присвячені пошуку можливостей застосування методик оцінки ризику в діяльності закладів освіти. Серед зарубіжних дослідників цих проблем можемо назвати М. Фуллана, Кларка, Харгрвса та Флоресіла, серед вітчизняних — В. Ю. Кричевський, А. П. Тряпцін, Н. Ф. Родіонова та ін. В роботах цих авторів розкривається проблема управління ризиками в освіті, а також спостерігаються спроби дослідження методів прогнозування загроз для розвитку вітчизняної системи вищої освіти.

Разом з теоретичними дослідженнями за останні кілька років поширюються емпіричні дослідження ризиків в діяльності закладів вищої освіти, які передбачають використання різноманітних методів.

Однак, незважаючи на широку емпіричну базу, можемо спостерігати недолік систематизації оцінки усіх існуючих на сьогодні ризиків для системи вищої освіти.

Спробуємо проаналізувати та систематизувати основні ризики, що стоять перед сучасною вищою освітою.

**Виклад основного матеріалу.** Зазначимо, що традиційно вся сукупність ризиків поділяється на дві

великі групи: зовнішні та внутрішні. На нашу думку, перші з них можуть бути систематизовані таким чином: глобалізація, технологічні виклики, політичні, правові, економічні та демографічні ризики. Економічні, в свою чергу, поділяються на: фінансові, фіскальні та речові.

До групи внутрішніх ризиків належать такі: кваліфікація персоналу, недостатність грошових коштів для розвитку, рівень підготовки абітурієнтів, система управління, а саме: стиль керівництва, орієнтація на новизну, система комунікацій та відносин, а також застаріла матеріально-технічна та навчально-лабораторна база й слабкість маркетингової політики.

Отже, глобалізація є на сьогодні провідною тенденцією сучасного розвитку, яка у корені змінює зовнішнє середовище дії освітніх закладів, яка стає більш невизначеною та характеризується взаємозалежністю й гострим рівнем конкуренції. Той чи інший заклад вищої освіти незалежно де він знаходиться — у столиці чи периферії — у своєму розвитку не може передбачити дії вказаних факторів. Тому не враховувати процес глобалізації досить необачно, адже кожен день ми зіштовхуємось з її виявами, серед яких особливе місце займає зняття бар'єрів для руху потенційних споживачів на міжнародному ринку освітніх послуг разом з загостренням конкуренції в різних їх сферах [3].

Насамперед, загострення конкуренції викликають потенційні студенти, а основою тому є демографічні проблеми розвинених країн, пов'язані з рівнем народжуваності,

що призводить до скорочення населення 18–23-літнього віку. Ця обставина веде до того, що у країнах, які мають достатньо сильну базу для вищої освіти та високорозвинені університетські комплекси з чітко продуманою інфраструктурою, активно приваблюють потенційних студентів з інших країн. Прикладом такої обставини може слугувати те, що сьогодні вища освіта в Україні зазнає досить активного впливу зовнішньої стратегії з боку Польщі. Так ми можемо бачити, що високий рівень інформаційної та рекламної кампанії сусідньої держави являє собою вершину айсберга цілеспрямованої освітньої політики, яка створює досить привабливі умови для залучення українських студентів. Серед цих умов виділяється оплата за навчання, яка порівняно з українською дещо менша, можливість навчатися російською чи українською, а також прискорено вивчати польську, а також проживання та майбутнє працевлаштування. У підсумку проведена політика Польщі привела до безпрецедентного зростання кількості українських студентів, яка становить більше ніж у п'ять разів за останні кілька років, при цьому їх кількість перевищує 10 тисяч осіб, що становить третину іноземного студентського контингенту. Більшою мірою це позначається на закладах вищої освіти Західної України, оскільки саме більшість цієї молоді хоче навчатися у ближньому зарубіжжі, тоді як у нашій державі спостерігається негативна динаміка демографічної ситуації, що формує досить серйозний ризик для нашої системи вищої освіти.

Серед інших причин росту експортної політики ми можемо назвати спробу привертати більш талановиту молодь. Зауважимо, що існує конкуренція за кращий людський ресурс. Але офіційно не існує статистичних даних, які показують загальну кількість виїзду наших випускників за кордон на тимчасове або постійне працевлаштування. Однак, відомо, що основна маса спеціалістів різних перспективних напрямів на різних умовах працюють в передових країнах. Саме це дозволяє усвідомити, що Україні необхідно врахувати не тільки масштаб цього процесу, а також його довготривалі наслідки для свого розвитку [4].

Зростання та розширення конкуренції пояснюється не тільки від'їздом студентів за кордон, оскільки цей процес охоплює науковий, міжнародний та підприємницький напрям діяльності системи освіти. Як бачимо, актуалізацію різноманітних рейтингів університетів, які здійснюють процес ранжирування та сприяють закладам вищої освіти спрямовувати свою увагу на досягнення вищого рівня. Це все при тому, що сфера діяльності, яка займається реалізацією таких цілей, стає бізнесом, що, в свою чергу, впливає на появу нових фінансових потоків та отримання більш високих доходів. Прикладом цього може стати поява наукометричних баз даних. Спирним питанням тут стає порівняння реального наукового досягнення з ростом публікацій в "цитованих збірниках", що також визнається у світових дослідженнях. Однак такі заяви не можуть чинити опір основній течії, оскільки з кожним місяцем росте

стремління попасти у бази окремих видань з метою збільшення своїх публікацій в цитованих збірках. Надрукуватися в тому чи іншому цитованому збірнику виявляють бажання як окремі вчені, так і наукові заклади і держави. Все це значною мірою впливає на появу більшої кількості власників відповідних товарних марок, які є одержувачами монопольної ренти, що виявляється в одержанні понадприбутку від реалізації прав на видавництва та бази даних. Проте, розуміння суті такого процесу не змінює його підсумку — щоб займати достойну позицію в сучасному середовищі, необхідно здійснювати колосальні затрати на рівні окремих вчених, закладів та держави [5].

Другий блок ризиків для системи вищої освіти — це постійні новітні технології, що з'являються. Це говорить про те, що розповсюдження інформаційно-телекомунікаційних технологій викликає необхідність відповідати їх рівню. У зв'язку з цим, національній системі вищої освіти для отримання реальних конкурентних переваг у сучасному середовищі необхідно побудувати свою діяльність відповідно до використання новітніх технологій, разом з цим адекватно реагувати на ті зміни, які технології приносять у навчальний процес. Прикладом такої реакції може слугувати поява дистанційного навчання, коли вища освіта успішно змогла адаптуватися до його вимог. Такі нові технології вплинули на якісні зміни навчального процесу, який зараз може здійснюватися без особистісного спілкування викладача і студента. Тому на інформаційно-комунікаційні технології покла-

дене завдання передавати знання та контролювати їх засвоєння.

Окрім цього, на сьогодні ми бачимо широке розповсюдження різних відеокурсів навчальних дисциплін, як вітчизняних так і зарубіжних. Технології такої організації передачі знань полягають у створенні спеціальних платформ, які забезпечують відкритий доступ до тих або інших курсів, а також передбачає інтерактивне навчання та обговорення будь-яких питань на основі форуму. Від самого початку такі курси носили тільки пізнавальний характер, а тепер стоять питання для розроблення технології вільного ознайомлення змісту навчальних дисциплін разом з можливістю врахування їх засвоєння [6].

Значною проблемою для економічного механізму державного управління вітчизняної системи вищої освіти в нашій державі є корупційні ризики. Новий закон передбачає алгоритм подолання корупції, з допомогою створення нового органу, який контролює якість освіти та не залежить від МОН України. Однак очевидним є той факт, що протидія корупції за допомогою нового органу навряд може стати ефективним способом, швидше за все буде сприяти підвищенню “ціни питання”. На наш погляд, серед реальних механізмів, які будуть спрямовані на подолання корупції, можуть виступати відкритість та чіткість усіх процесів, а особливо, управлінські питання, серед яких прийняття рішень та вибори, фінансові, такі як виділення грошових коштів для вищих навчальних закладів та розподіл напряду їх витрат, а також кадрові [7].

Існують також і правові ризики, для яких характерні недосконалість та непослідовність нормативно-правової бази, яка регулює освітню діяльність. Однак прийнятий Закон України має досить велику цінність для розвитку вищої освіти в Україні. Серед його основних нововведень виділяють нові умови для вступу до вищого навчального закладу. Майбутнім студентам потрібно подавати заяву не в сам вищий навчальний заклад, а в ту установу, яка буде проводити зовнішнє незалежне оцінювання, а від кількості заяв абітурієнтів залежить кількість місць державного замовлення. Ще однією не менш важливою новацією є те, що випускники бакалаврата мають можливість вступу до магістратури на іншу спеціальність, так званий перехресний вступ. Це дає можливість розширити міграцію студентів із регіональних вищих навчальних закладів у столичні або європейські університети [8].

Окрім цього, вищі навчальні заклади України завдяки новому закону мають академічну, організаційну та фінансову автономію. Прийнятий закон передбачає можливість обнародування фінансових документів, що сприяє відкритому суспільному контролю за грошовими оборотами будь-якого навчального закладу. Разом з цим бачимо підсилення демократичних процесів у виборах ректора, оскільки в них можуть брати участь усі викладачі та наукові співробітники, а також велика кількість студентів. Українське освітнє законодавство вперше за весь час існування держави приділяє таку увагу контролю за якістю освіти. Так, буде створене Національне агентство

із забезпечення якості вищої освіти. Таке агентство буде представляти собою колегіальний орган, який складається із 25 виборних членів.

Прийняття такого документа має достатньо вагоме значення, однак багато його положень не можуть бути реалізовані у єдиний момент, оскільки на їх реалізацію необхідні значні фінансові ресурси, а також зміни численних нормативних документів. Проте сама більша новизна у Законі – створення самого справжнього конкурентного середовища. Це говорить про те, що кожен вітчизняний заклад вищої освіти повинен або забезпечити високу якість освіти, тим самим доводячи свою унікальність та важливість для українського суспільства, або припинити свою діяльність [9].

З цією групою ризиків також пов'язані й економічні ризики, які при цьому мають достатньо різну структуру. Так, у системі вищої освіти України можемо зіштовхнутися з фіскальними, майновими та фінансовими ризиками. Найбільші труднощі можуть виникнути у зв'язку з обсягами та структурою фінансування. Оскільки недостатній рівень фінансових ресурсів може стати серйозним ризиком для забезпечення інноваційного розвитку, і це, не кажучи, про нормальне функціонування системи вищої освіти. Слід зазначити, що недостатній рівень фінансових ресурсів є також у передових та країнах, що розвиваються. Це доводить, що на сьогодні Україна має значну проблему, яка полягає у недостатніх державних ресурсах, які б могли забезпечити діяльність вищої освіти, у тому числі силу його зро-



стаючого значення для інноваційного розвитку суспільства. Зазначимо, що світова практика ефективно вирішує цю проблему. Багато країн активно використовують процес залучення інших суб'єктів фінансування, разом з державними механізмами. В нашій державі також є перспективи адаптації до світового досвіду використання стимулюючих механізмів, метою яких є активізація участі бізнесу у фінансуванні освітньої та дослідницької діяльності навчальних закладів, разом з механізмами полегшення фінансового тягаря для приватних споживачів освітніх послуг [10].

**Висновки.** Таким чином, на сьогодні маємо ще багато запитань у сфері організації освітньої діяльності, які потрібно ще розробляти та доробляти, тому що не усі освітні стандарти прийняті.

Це все при тому, що розглянуті ризики не вичерпують усі складнощі розвитку системи вищої освіти, які включають також велику групу внутрішніх ризиків. Серед основних внутрішніх ризиків, які залежать від внутрішніх ресурсних та управлінських факторів, можна виокремити недостатність таких ресурсів, а особливо, студентів, висококваліфікованого персоналу, фінансів, комп'ютерної техніки, інфраструктури тощо. Разом з тим, на сьогодні спостерігається неефективний процес управління використанням цих ресурсів, при достатньо складних зовнішніх умовах. Тому більш детальному аналізу внутрішніх ризиків в системі вищої освіти можуть бути присвячені подальші наукові дослідження та дискусії.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

---

1. *Дамодаран А.* Стратегический риск-менеджмент. Принципы и методики. — М.: Вильямс, 2010. — 496 с.
2. *Поденко В.* Стратегія освіти України, глобалізаційні виклики та її суперечності / В. Поденко // Наукові здобутки молоді — вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті : програма і матеріали 80 між-нар. наук. конф. молодих учених, аспірантів і студентів, 10–11 квітня 2014 р. — К.: НУХТ, 2014. — Ч. 4. — С. 76–83.
3. *Каленюк І. С.* Сучасні ризики розвитку вищої освіти в Україні / І. С. Каленюк, О. В. Куклін, В. А. Ямковий // Економіка України. — 2015. — № 2. — С. 70–83.
4. *Риски образовательной деятельности в современных рыночных условиях / Ю. А. Антохина, А. Г. Варжапетян и др. // Экономика и управление. — 2012. — № 8 (82). — С. 43–49.*
5. *Florice S., Ibanescu M.* Using R & D portfolio management to deal with Dynamic Risk // R & D Management. — 2008. — Vol. 38. — № 5. — P. 452–467.
6. *Мотышина М. С., Шарина О. Г.* Особенности рисков инновационной деятельности вузов // Образование и наука. — 2014. — № 1 (4). — С. 1–4.
7. *Вавренюк С. А.* Удосконалення механізмів фінансування галузі “фізична культура і спорт” / С. А. Вавренюк // Державне управління науково-освітнього забезпечення підготовки конкурентоспроможних фахівців у сфері цивільного захисту : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 16–17 квітня 2015 р. / за заг. ред. В. П. Садкового. — Х., 2015. — С. 87–90.
8. *Домбровська С. М.* Державне управління вищою освітою в умовах

трансформаційних перетворень / С. М. Домбровська. — Х.: Оберіг, 2010. — 174 с.

9. *Никитина Н. Ш., Шчеглов П. Е.* Качество высшего образования. Риски при подготовке специалистов / Н. Ш. Никитина // Университетское управление: практика и анализ. — 2003. — № 1.
10. *Вавренюк С. А.* Государственное регулирование реформирования высшего образования Украины на современном этапе / С. А. Вавренюк // East journal of security studies: наук. журнал. — Х.: Вид-во НУЦ-ЗУ—Гданськ (Польща), 2018. — Вип. 2 (12). — С. 15–24.

## REFERENCES

1. *Damodaran A.* (2010). Strategicheskij risk-menedzhment. Principy i metody. [Strategic risk management. Principles and methods], Kyiv, Ukraine
2. *Podenko V.* (2014). Strategiya osviti Ukraini, globalizacijni vikliki ta yiyi superechnosti. [Strategy of education of Ukraine, globalization challenges and its contradictions], Scientific achievements of youth — solving problems of human nutrition in the XXI century: program and materials of the 80<sup>th</sup> international scientific conference of young scientists, postgraduates and students, April 10–11, Kiev, Ukraine, p. 76–83.
3. *Kaleniuk I. S.* (2015). Suchasni riziki rozvitku vishoyi osviti v Ukraini [Modern Risks of the Development of Higher Education in Ukraine], Economics of Ukraine. 2, p. 70–83.
4. *Antochina Yu. A., et all.* (2012). Riski obrazovatelnoj deyatel'nosti v sovremennyh rynochnyh usloviyah [Risks of educational activity in modern market conditions], Economy and management. 8 (82), p. 43–49.
5. *Florice S., et all.* (2008). Portfolio management to deal with Dynamic Risk // R & D Management. Vol. 38 (5), p. 452–467.
6. *Motishina M. S., Sharipa O. G.* (2014). Osobennosti riskov innovacionnoj deyatel'nosti vuzov [Features of the risks of innovative activity of higher educational institutions], Education and science. 1 (4), p. 1–4.
7. *Vavrenyuk S. A.* (2015). Udoskonalennya mehanizmv finansuvannya galuzi “fizichna kultura i sport” [Improvement of financing mechanisms of the branch “physical culture and sports”], State management of scientific and educational provision of training of competitive specialists in the field of civil protection: materials Allukr. science-practice Conf., April 16–17, 2015. Kharkiv, Ukraine. p. 87–90.
8. *Dombrovskaya S. M.* (2010). Derzhavne upravlinnya vishoyu osvitoyu v umovah transformacijnih peretvoren [State Administration of Higher Education in the Context of Transformation Transformations]. Kharkiv, Ukraine.
9. *Nikitina N. Sh., Shcheglov P. E.* (2003). Kachestvo vysshego obrazovaniya. Riski pri podgotovke specialistov [The quality of higher education. Risks in training specialists]. University management: practice and analysis. № 1.
10. *Vavrenyuk S.* (2018). Gosudarstvennoe regulirovanie reformirovaniya vysshego obrazovaniya Ukrainy na sovremennom etape [State regulation of the reform of higher education in Ukraine at the present stage] Est journal of security studies: Sciences. Journal. Vip. 2 (12). p. 15–24.