

УДК 378.1(73)

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.5.15>

**П'ятничук Ірина Дмитрівна,**

кандидат економічних наук, доцент,

декан факультету управління

Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника

ORCID ID: 0000-0003-2876-6422

## АМЕРИКАНСЬКА МОДЕЛЬ ОРГАНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ВИЩОЇ ОСВІТИ

### THE AMERICAN MODEL OF THE ORGANIZATION OF PUBLIC MANAGEMENT OF THE HIGHER EDUCATION SYSTEM

*У статті досліджено Американську модель організації публічного управління системою вищої освіти в сучасних умовах. Американська модель організації публічного управління системою вищої освіти є однією з найефективніших і водночас найбільш гнучких моделей у світі. Вона базується на принципах децентралізації, автономії закладів освіти та інтеграції з ринком праці. Стаття аналізує ключові аспекти цієї моделі, включаючи фінансову диверсифікацію, взаємодію університетів із державними структурами та приватним сектором, а також роль вищої освіти у забезпеченні інноваційного розвитку країни. Значна увага приділяється тенденціям розвитку, таким як впровадження сучасних освітніх технологій, інтеграція міжнародного досвіду та залучення грантових ресурсів.*

*Визначено ключові переваги американської моделі організації публічного управління системою вищої освіти, а саме: децентралізоване управління та автономія університетів, фінансова диверсифікація, інноваційність і науково-дослідна діяльність, доступність і соціальна орієнтація, якість освіти та репутація, інтеграція сучасних технологій. У статті підкреслюється, що американська модель успішно вирішує завдання доступності освіти через фінансову підтримку студентів із різних верств населення, створюючи умови для широкого залучення до навчального процесу. Важливим аспектом є активна участь університетів у розвитку інновацій, що забезпечує трансфер технологій і створення стартапів. Водночас висвітлюються виклики, пов'язані зі зростанням вартості навчання та необхідністю забезпечення рівності доступу до якісної освіти.*

*Особливу увагу приділено потенціалу адаптації американського досвіду для реформування системи вищої освіти в Україні. Аналіз зроблено з урахуванням сучасних глобалізаційних тенденцій, що дозволяє врахувати специфіку різних національних освітніх систем.*

**Ключові слова:** публічне управління, вища освіта, механізми публічного управління, публічне управління вищою освітою, публічне адміністрування, Американська модель, якість освіти, цифровізація.

*The article examines the American model of public administration in the higher education system under modern conditions. The American model of public administration in higher education is one of the most effective and, at the same time, the most flexible models in the world. It is based on the principles of decentralization, institutional autonomy, and integration with the labor market. The article analyzes the key aspects of this model, including financial diversification, interaction between universities and public institutions, collaboration with the private sector, and the role of higher education in ensuring the country's innovative development. Significant attention is given to development trends such as the implementation of modern educational technologies, the integration of international experience, and the attraction of grant resources.*

*The key advantages of the American model of public administration in higher education are identified, namely: decentralized management and university autonomy, financial diversification, innovation and research activities, accessibility and social orientation, quality of education and reputation, and integration of modern technologies. The article emphasizes that the American model successfully addresses the challenge of education accessibility through financial support for students from various social groups, creating conditions for broad participation in the educational process. An important aspect is the active involvement of universities in innovation development, which ensures technology transfer and the creation of startups. At the same time, challenges related to the rising cost of education and the need to ensure equal access to quality education are highlighted.*

*Particular attention is paid to the potential for adapting the American experience to reform Ukraine's higher education system. The analysis is conducted considering current globalization trends, allowing for the specifics of different national education systems to be taken into account.*

**Key words:** public management, higher education, mechanisms of public management, public management of higher education, public administration, American model, quality of education, digitalization.

**Постановка проблеми.** Сьогодні система вищої освіти США є прикладом успішної інтеграції освітньої діяльності, наукових досліджень та інноваційного розвитку. Вона базується на принципах автономії закладів освіти, децентралізованого управління та тісної взаємодії з суспільством і ринком праці. Завдяки такій структурі американські університети займають провідні позиції у світових рейтингах, стаючи осередками наукового прогресу та підготовки висококваліфікованих кадрів.

Встановлено, що важливою особливістю американської моделі є її адаптивність до змін у суспільстві та економіці, що проявляється у гнучкості управлінських підходів, фінансовій диверсифікації та впровадженні інновацій. Водночас збереження доступності освіти для широкого кола студентів через державні програми підтримки є важливим соціальним завданням.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання Американської моделі організації публічного управління системою вищої освіти вивчається у різних наукових міжнародних дослідженнях. Вітчизняні дослідники також вивчають питання цієї проблематики, а саме: Баєва О. [1], Братко М. [2], Застрожнікова І.В. [3], Козубовська І.В., Стойка О.Я. [4], Лунячек В.Е. [5], Павлова Н. А., Ніколаєв Б. В. [6], Шевченко, А. С. [7] та ін.

Незважаючи на вивчення окремих аспектів системи вищої освіти США, комплексний аналіз її моделі з точки зору публічного управління залишається актуальним і потребує подальшого дослідження.

**Цілі статті.** Метою статті є дослідження Американської моделі організації публічного управління системою вищої освіти, з акцентом на тенденції у вищій освіті та оцінку ефективності такої моделі. Для досягнення визначеної мети необхідно вирішити наступні завдання:

1. Проаналізувати особливості американської моделі публічного управління системою вищої освіти, її ключові принципи та механізми функціонування.

2. Визначити основні тенденції розвитку цієї моделі, включаючи впровадження інновацій, фінансування та глобалізацію.

3. Оцінити ефективність підходів до публічного управління у забезпеченні доступності, якості та конкурентоспроможності освіти.

Ці завдання дозволяють визначити ключові аспекти, які можуть бути застосовані для вдосконалення освітньої політики та інтеграції української освіти у глобальний контекст.

**Виклад основного матеріалу.** Досліджено, що у 2023 році система вищої освіти США продовжувала демонструвати високу якість та привабливість для студентів з усього світу. Згідно з даними, в американських коледжах та університетах навчалося понад 19 мільйонів студентів [8]. Показники рівня вищої освіти серед американців у США у 2023 році наведені у табл. 1.

Слід зауважити, що США залишаються лідером за кількістю університетів, що входять до світових рейтингів. Зокрема, 70 зі 100 найкращих вишів світу розташовані в США. Крім цього, випускники американських університетів мають високі шанси на працевлаштування з конкурентоспроможними зарплатами. Середня початкова зарплата випускників бакалаврату становить 50 800 дол. США на рік.

Отже, у 2023 році система вищої освіти США продовжує приваблювати велику кількість іноземних студентів завдяки високій якості освіти, різноманітності програм та значним кар'єрним можливостям після закінчення навчання [8].

Досліджено, що система вищої освіти в США є однією з найбільш децентралізованих і водночас ефективних у світі. Вона базується на принципах автономії університетів, державно-приватного партнерства, а також тісної взаємодії з суспільством і ринком праці.

Встановлено, що американська модель вищої освіти поєднує гнучкість, інноваційність і соціальну орієнтацію, що забезпечує її високий рівень ефективності. Ключовими перевагами є [1-7]: децентралізоване управління та автономія університетів, фінансова диверсифікація, інноваційність і науково-дослідна діяльність, доступність і соціальна орієнтація, якість освіти та репутація, інтеграція сучасних технологій.

Децентралізоване управління та автономія університетів передбачає гнучкість управління, тобто кожен штат має власну систему управління освітою, що дозволяє враховувати місцеві потреби й специфіку регіону. Університети мають високий рівень автономії у визначенні навчальних програм, політики прийому, фінансового планування та управління ресурсами. Також університети швидко реагують на виклики ринку праці та суспільства, впроваджуючи нові програми та модернізуючи навчальні процеси.

Фінансова диверсифікація передбачає залучення приватного капіталу через благодійні внески, донорські програми, гранти та підтримка від випускників забезпечують університетам стабільність і ресурси для інновацій. Також університети мають державну підтримку за допомогою про-

## Показниками рівня вищої освіти у США у 2023 році

Показник	Значення
Загальна кількість студентів	Понад 19 мільйонів
Студенти бакалаврату	14,5 мільйона
Студенти магістратури та докторантури	4,5 мільйона
Державні університети та коледжі	75% студентів
Приватні університети та коледжі	25% студентів
Студенти-жінки	56%
Студенти-чоловіки	44%
Студенти традиційного віку (18-24 роки)	12 мільйонів
Студенти нетрадиційного віку (25+ років)	7 мільйонів
Рівень завершення бакалаврських програм (за 6 років)	60%
Рівень завершення магістерських програм (за 4 роки)	70%
Середня вартість навчання у державних закладах (резиденти штату)	\$10,000 на рік
Середня вартість навчання у державних закладах (нерезиденти штату)	\$25,000 на рік
Середня вартість навчання у приватних закладах	\$35,000 на рік
Кількість осіб із студентськими кредитами	45 мільйонів
Загальна сума студентських кредитів	\$1,7 трильйона
Студенти, які навчалися онлайн (частково)	35%
Студенти, які навчалися онлайн (повністю)	15%

\*Джерело: [8].

грами субсидій і грантів від федерального уряду та влади штатів сприяють доступності освіти. Крім цього, окрім навчання, університети отримують дохід від дослідницьких контрактів, патентів, партнерських програм з бізнесом і наукових проєктів.

У частині інноваційності й науково-дослідної діяльності, то слід відмітити, що американські університети є основними осередками інновацій, оскільки науково-дослідні інститути при університетах працюють над трансфером технологій, створенням стартапів і впровадженням наукових розробок у промисловість. Також велика увага приділяється розвитку програм у галузях науки, технологій, інженерії та математики (STEM-орієнтація), що формує фундамент для технологічного прориву. При цьому, слід відмітити, що бізнес фінансує дослідження, компанії співпрацюють у підготовці кадрів і забезпечують студентів практичним досвідом.

Доступність і соціальна орієнтація проявляється через фінансову підтримку студентів, оскільки завдяки системі грантів, студентських кредитів і стипендій, навчання стає доступним для широких верств населення, включаючи мало-забезпечених студентів. Також університети підтримують рівний доступ до освіти для представників різних етнічних, культурних та соціальних груп. Це сприяє формуванню багатокультурного середовища. Крім цього, активне залучення іно-

земних студентів та викладачів сприяє міжнародному обміну знаннями й культурними цінностями.

Встановлено, що американські університети стабільно займають провідні місця у світових рейтингах завдяки сучасній інфраструктурі, високим стандартам викладання та передовим дослідницьким програмам. Студенти можуть обирати курси й спеціалізації відповідно до своїх інтересів, отримуючи індивідуалізовану освіту. Також навчальні програми зосереджені на формуванні практичних навичок, що забезпечує випускникам високу конкурентоспроможність на ринку праці.

У свою чергу інтеграція сучасних технологій включає впровадження онлайн-курсів, дистанційного навчання та інноваційних освітніх платформ дозволяє розширити доступ до навчання. Університети надають можливість підвищення кваліфікації та перекваліфікації, що є важливим у швидкозмінному світі.

З урахуванням вищенаведеного, можемо резюмувати, що адаптація принципів американської моделі, таких як автономія університетів, стимулювання інновацій, партнерство з бізнесом та підтримка доступності, може стати важливим кроком для модернізації української системи вищої освіти. Враховуючи виклики, пов'язані з відновленням економіки та інтеграцією в європейський освітній простір, цей досвід має стратегічну цінність для реформування управлінських підходів.

Отже, американська модель вищої освіти демонструє численні переваги, проте варто зауважити, що також стикається з низкою серйозних викликів, які впливають на її доступність, стійкість і відповідність сучасним вимогам. На основі проведеного дослідження можемо виокремити наступні проблеми: зростання вартості навчання, нерівність у фінансуванні університетів, забезпечення рівності доступу, адаптація до цифровізації, потреба в оновленні навчальних програм, залежність від приватного сектору та ін. [1-7].

Для прикладу, зростання вартості навчання становить фінансовий бар'єр доступу до освіти для студентів. Вартість навчання у закладах вищої освіти США постійно зростає, що робить освіту недоступною для багатьох студентів без фінансової підтримки. Крім цього, студентські кредити є основним джерелом фінансування навчання, і загальний борг студентів у США перевищує \$1,7 трильйона (дані 2023 року) [8]. Це створює тиск на молодь і економіку в цілому. При цьому, варто відмітити, що хоча існують програми фінансової допомоги, вони не завжди покривають потреби студентів із малозабезпечених сімей, що посилює соціальну нерівність.

Ще одним викликом є нерівність у фінансуванні університетів. Приватні університети зазвичай мають більші ресурси завдяки донорській підтримці та благодійним внескам, тоді як багато державних університетів стикаються з недостатнім фінансуванням. При цьому, елітні університети, такі як Гарвард чи Стенфорд, мають доступ до значних фондів, тоді як регіональні заклади вищої освіти часто борються за ресурси, що обмежує їхню конкурентоспроможність.

Встановлено, що попри програми інклюзії, представники меншин, особливо афроамериканці, латиноамериканці та корінні народи, стикаються з бар'єрами для вступу й завершення навчання. Також університети в менш розвинених регіонах мають обмежені ресурси, що створює дисбаланс у можливостях отримання якісної освіти.

Існують виклики впровадження технологій. Хоча американські університети активно впроваджують діджиталізацію, це потребує значних фінансових ресурсів і часу. Менш забезпечені заклади відчувають труднощі з адаптацією. Крім цього, використання цифрових платформ збільшує ризики витоку конфіденційної інформації студентів і викладачів.

Деякі науковці виокремлюють потребу в оновленні навчальних програм. Деякі університети недостатньо швидко оновлюють навчальні програми, що може не відповідати сучасним викли-

кам, зокрема екологічній стійкості та розвитку штучного інтелекту. Також існує дисбаланс між академічними програмами та практичними навичками, необхідними на ринку праці.

Крім вищенаведеного, серед викликів можемо виокремити залежність від приватного сектору. Тісна співпраця з бізнесом, хоч і сприяє фінансуванню, може призводити до переважної орієнтації на прибуток, що шкодить освітнім і науковим цілям. Крім, цього, партнерство з корпораціями може обмежувати академічну свободу університетів, якщо дослідження залежні від спонсорів.

Таким чином, можемо підсумувати, що американська модель вищої освіти, попри свої численні переваги, стикається з серйозними викликами, які вимагають комплексного підходу до їх вирішення. Зростання вартості навчання, забезпечення рівності доступу, інтеграція нових технологій і підтримка якості освіти залишаються основними завданнями для вдосконалення системи. Їх вирішення має вирішальне значення не лише для збереження лідерства США у сфері вищої освіти, але й для забезпечення її стійкості та відповідності потребам сучасного світу.

Досліджено, що система вищої освіти США постійно змінюється під впливом нових суспільних, економічних та технологічних викликів. На основі вивчення спеціальних джерел [1-7] встановлено, що у публічному управлінні вищою освітою можемо виокремити такі ключові тенденції: децентралізація та автономія, розширення доступності до освіти, залучення приватного сектору, інновації у фінансуванні, інтеграція технологій у навчальний процес, орієнтація на інноваційний розвиток, підтримка глобалізації та міжнародного співробітництва, фокус на сталий розвиток, орієнтація на ринок праці. Характеристика ключових тенденцій розвитку публічного управління вищою освітою в США наведено у табл. 2.

Таким чином, можемо резюмувати, що ключові тенденції розвитку публічного управління вищою освітою в США демонструють орієнтацію на адаптацію до сучасних викликів, збереження доступності освіти, розвиток інновацій та інтеграцію до глобального освітнього простору. Ці тенденції можуть слугувати прикладом для реформування систем вищої освіти в інших країнах, включаючи Україну, з урахуванням їхнього національного контексту та потреб. Так, деякі складові вже упроваджено у вітчизняну освітню систему, для прикладу децентралізацію [9; 10].

На основі вищенаведеного, можемо здійснити аналіз ефективності американської моделі публічного управління вищою освітою, а саме:

## Ключові тенденції розвитку публічного управління вищою освітою в США

Тенденція	Характеристика
1	2
Децентралізація та автономія	<b>Регіональний підхід</b> – кожен штат самостійно розробляє та реалізує політику вищої освіти, що дозволяє враховувати місцеві потреби та специфіку. <b>Автономія університетів</b> – заклади вищої освіти мають значну свободу в управлінні фінансами, розробці навчальних програм та проведенні наукових досліджень
Розширення доступності до освіти	<b>Програми фінансової підтримки</b> – студентські гранти, кредити та стипендії спрямовані на підвищення доступності освіти для малозабезпечених верств населення. <b>Інклюзія</b> – уряд і університети реалізують програми, які сприяють рівному доступу для представників етнічних меншин, жінок та осіб із особливими потребами
Залучення приватного сектору	<b>Партнерство з бізнесом</b> – співпраця з корпораціями забезпечує фінансування наукових досліджень, створення стартапів і практичну підготовку студентів. <b>Благодійні фонди та донорські внески</b> – приватні пожертви стають важливим джерелом доходів університетів, особливо приватних.
Інновації у фінансуванні	<b>Розвиток грантових програм</b> – федеральні й регіональні уряди надають університетам гранти для досліджень і підтримки інновацій. <b>Моделі співфінансування</b> – університети залучають кошти з різних джерел: державних субсидій, приватних інвестицій та доходів від дослідницької діяльності.
Інтеграція технологій у навчальний процес	<b>Діджиталізація освіти</b> – розробка онлайн-курсів, використання освітніх платформ і впровадження штучного інтелекту в навчальні процеси стали основними напрямками розвитку.
Орієнтація на інноваційний розвиток	<b>Програми STEM</b> – велика увага приділяється науці, технологіям, інженерії та математиці як основі для розвитку економіки знань. <b>Трансфер технологій</b> – університети активно працюють над впровадженням розробок у промисловість, що сприяє розвитку стартапів і залученню інвестицій.
Підтримка глобалізації та міжнародного співробітництва	<b>Залучення іноземних студентів</b> – університети розширюють програми для міжнародних студентів, забезпечуючи їм підтримку та адаптацію. <b>Обмін знаннями</b> – співпраця з іноземними навчальними закладами сприяє підвищенню якості освіти та інтеграції в глобальний освітній простір.
Фокус на сталий розвиток	<b>Екологічна відповідальність</b> – університети інтегрують принципи сталого розвитку в навчальні програми та свою інфраструктуру. <b>Дослідження у сфері екології</b> – заклади освіти стають центрами розробки технологій для боротьби зі змінами клімату.
Орієнтація на ринок праці	<b>Практична підготовка</b> – університети активно співпрацюють із роботодавцями для створення програм, що забезпечують студентів актуальними навичками. <b>Підтримка підприємництва</b> – розвиваються програми для студентів, які прагнуть започаткувати власний бізнес.

1. Якість освіти. Американські університети займають провідні позиції в світових рейтингах завдяки високій якості освіти, сучасній інфраструктурі та інноваційним методикам викладання. Гнучкість навчальних програм дозволяє студентам адаптувати освіту під свої потреби та інтереси.

2. Доступність. Програми фінансової підтримки, такі як гранти, кредити та стипендії, забезпечують доступ до освіти для широкого кола населення.

3. Зв'язок із ринком праці. Тісна співпраця університетів із роботодавцями забезпечує підготовку фахівців, які відповідають потребам економіки. Випускники американських університетів мають високий рівень працевлаштування, що свідчить про ефективність освітньої моделі.

4. Підтримка інновацій. Державна політика сприяє трансферу технологій із університетів у бізнес, створенню стартапів і розвитку інноваційних кластерів.

Слід відмітити, що американська модель організації публічного управління системою вищої освіти демонструє високу ефективність завдяки поєднанню автономії, інноваційного підходу та інтеграції освіти з економікою й суспільством. Водночас збереження доступності та фінансова стійкість системи є викликами, які потребують подальшого розвитку.

**Висновок.** Таким чином, на основі проведеного дослідження можемо резюмувати, що Американська модель організації публічного управління системою вищої освіти є прикладом ефективного поєднання децентралізованого управління, автономії університетів та активної взаємодії з ринком праці і суспільством. Завдяки цьому вона забезпечує високий рівень якості освіти, сприяє науково-дослідній діяльності та впровадженню інновацій. Ключовими перевагами цієї моделі є фінансова диверсифікація, що включає державні субсидії, грантові програми, приватні інвестиції, а також

доступність освіти завдяки фінансовій підтримці студентів із різних соціальних верств.

Однак ця модель не позбавлена викликів. Зростання вартості навчання, потреба в забезпеченні рівності доступу до освіти та адаптація до нових глобальних викликів, зокрема цифровізації та екологічної стійкості, залишаються важливими питаннями для вдосконалення системи.

Досвід США може стати цінним для реформування системи вищої освіти в Україні. Адаптація таких принципів, як автономія університетів, стимулювання інноваційної діяльності, залучення приватного капіталу та інтеграція з міжнародною

освітньою спільнотою, дозволить підвищити конкурентоспроможність вітчизняної освіти на глобальному рівні.

Таким чином, американська модель демонструє, що гнучкість і багаторівнева структура управління у поєднанні з орієнтацією на інновації та партнерство з бізнесом можуть забезпечити сталий розвиток вищої освіти та її відповідність сучасним викликам. Вивчення та адаптація цього досвіду має стратегічне значення для інтеграції української освіти у глобальний простір та її модернізації відповідно до потреб суспільства й економіки.

#### REFERENCES:

1. Baeva, O. V. (2010). Derzhavno-hromadske upravlinnia yakistiu vyshchoi osvity: dosvid SSHA [Public-Community Management of Higher Education Quality: US Experience]. *Derzhava ta rehiony. Seriya: Derzhavne upravlinnia – State and Regions. Series: Public Administration*, (2), 5-9 [in Ukrainian].
2. Bratko, M. (2017). Systema osvity SSHA: struktura, tradytsii upravlinnia, osoblyvosti vyshchoi osvity [The US Education System: Structure, Management Traditions, Features of Higher Education]. *Osvitlohichnyi dyskurs – Educational Discourse*, (3-4(18-19)), 252-267 [in Ukrainian].
3. Zastrozhnikova, I. V. (2019). Zarubizhnyi dosvid derzhavnogo rehuliuвання vyshchoi osvity [Foreign Experience of State Regulation of Higher Education]. *Teoriia ta praktyka derzhavnogo upravlinnia – Theory and Practice of Public Administration*, (2(65)), 251-255 [in Ukrainian].
4. Kozubovska, I. V., & Stoika, O. Ya. (2014). *Transformatsiini protsesy v systemi vyshchoi osvity SSHA: Monohrafiia [Transformational Processes in the US Higher Education System: Monograph]*. Uzhhorod: Uzhhorodskiyi natsionalnyi universytet [in Ukrainian].
5. Luniachek, V. E. (2011). Publichne upravlinnia osvitoiu v SSHA: problemy pidhotovky fakhivtsiv [Public Education Management in the USA: Problems of Specialist Training]. *Teoriia ta praktyka derzhavnogo upravlinnia – Theory and Practice of Public Administration*, (4(35)), 416-423 [in Ukrainian].
6. Pavlova, N. A., & Nikolaiev, B. V. (2018). Suchasni tendentsii rozvytku systemy vyshchoi osvity Velykobrytanii ta SSHA [Current Trends in the Development of Higher Education Systems in the UK and USA]. *Suchasni problemy nauky ta osvity – Modern Problems of Science and Education*, (6), 251-255 [in Ukrainian].
7. Shevchenko, A. S. (2017). Porivnialnyi analiz okremykh aspektiv pidhotovky mahistriv publichnoho administruvannya v SSHA ta Ukraini [Comparative Analysis of Certain Aspects of Master's Training in Public Administration in the USA and Ukraine]. *Visnyk Cherkaskoho natsionalnoho universytetu imeni Bohdana Khmelnytskoho. Seriya: Pedagogichni nauky – Bulletin of Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy. Series: Pedagogical Sciences*, (15), 137-144 [in Ukrainian].
8. VisitWorld. (2023). Vyshcha osvita v SSHA: u 2023/2024 navchalnomu rotsi killist inozemnykh studentiv dosiahla rekordnykh 1,1 miliiona osib [Higher Education in the US: In the 2023/2024 Academic Year, the Number of International Students Reached a Record 1.1 Million People]. Retrieved from [https://visitworld.today/uk/blog/2518/higher-education-in-the-us-in-the-20232024-academic-year-the-number-of-international-students-reached-a-record-11-million-people?utm\\_source=chatgpt.com#skilki-studentiv-navcajetsya-v-ssa-u-20232024-navcalnix-rokax](https://visitworld.today/uk/blog/2518/higher-education-in-the-us-in-the-20232024-academic-year-the-number-of-international-students-reached-a-record-11-million-people?utm_source=chatgpt.com#skilki-studentiv-navcajetsya-v-ssa-u-20232024-navcalnix-rokax).
9. Pyatnychuk, I. D. (2023). Klasyfikatsiia mekhanizmiv publichnoho upravlinnia vyshchoiu osvitoiu [Classification of Public Management Mechanisms in Higher Education]. *Naukovi zhurnal «Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho» – Scientific Journal «Scientific Notes of V.I. Vernadsky TNU»*, 34(73)(6), 46-52 [in Ukrainian].
10. Pyatnychuk, I. D. (2024). Ekonomichnyi mekhanizm publichnoho upravlinnia vyshchoiu osvitoiu [Economic Mechanism of Public Management in Higher Education]. *Derzhava ta rehiony – State and Regions*, (3), 82-88 [in Ukrainian].