

Ірина А. Ігнат'єва¹, Аліна Ю. Сербенівська², Олександр І. Ігнат'єв³

ДІАГНОСТИКА СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

У статті розглянуто різні підходи до дослідження сутності стратегічного потенціалу суб'єктів господарювання та запропоновано методичний підхід щодо діагностики стратегічного потенціалу закладів вищої освіти (ЗВО). Через швидкість змін і крихкість навколишнього середовища ЗВО мають напрацьовувати механізми швидкого реагування на нові виклики, оскільки це критично важливо для їхньої життєздатності і виживання. Метою дослідження є вивчення наявних підходів діагностики стратегічного потенціалу та формування системи індикаторів-показників, що дали б можливість не лише проводити моніторинг стану стратегічного потенціалу ЗВО, але й бути практичним інструментом управління в умовах змін і трансформацій.

Трансформаційні зміни, які відбуваються в економіці України внаслідок впливу цифрової економіки та загрозливих впливів зовнішнього середовища, вимагають пошуку нових управлінських рішень. Ефективність таких рішень залежить від забезпечення достовірного аналізу на базі діагностики об'єктів дослідження. ЗВО не мають поширеної практики використання бізнес-аналізу в менеджменті. Але трансформаційні процеси вимагають від менеджменту ЗВО наближати суб'єктність діяльності до бізнес-середовища. Отже, щоб бути життєздатними, суб'єкти господарювання, зокрема заклади вищої освіти, повинні ефективно та швидко впроваджувати методичні підходи діагностики, зокрема моніторингу й діагностики стратегічного потенціалу ЗВО.

Проведене дослідження базувалося на використанні методу порівняння, узагальнення – для уточнення та формалізації сутності поняття, кореляційно-регресійного аналізу – для побудови багатофакторних регресійних моделей, для показників індикаторів підсистем стратегічного потенціалу та групування індикаторів; графоаналітичного методу – для надання наочності матеріалу та схематичності зображення низки теоретичних і практичних положень дослідження. Інформаційною базою є статистичні матеріали Державної служби статистики України, офіційні публікації міжнародних організацій, експертні оцінки рейтингових агентств, монографічна література, фундаментальні наукові розробки вітчизняних та закордонних авторів, матеріали наукових конференцій, вітчизняні й закордонні публікації, електронні ресурси мережі «Інтернет» тощо.

Ключові слова: діагностика стратегічного потенціалу, система управління, стратегічні зміни, організаційні зміни, потенціал змін, заклади вищої освіти.

Формл. 2. Рис. 2. Табл. 1. Літ. 16.

DOI: 10.32752/1993-6788-2025-1-288-269-277

Iryna A. Ignatieva, Alina Y. Serbenivska, Oleksandr I. Ihnatiev

DIAGNOSING STRATEGIC POTENTIAL IN THE CONTEXT OF TRANSFORMATION

The article considers various approaches to the studying the essence of strategic potential of economic entities and proposes a methodological approach to diagnosing the strategic potential of higher education institutions. The rapid pace of change and fragility of the environment of higher education institutions require them to develop mechanisms for rapid response to new challenges, as

¹ National University of Kyiv-Mohyla Academy, Kyiv, Ukraine.

² National University of Kyiv-Mohyla Academy, Kyiv, Ukraine.

³ National University of Kyiv-Mohyla Academy, Kyiv, Ukraine.

this is critical for their viability and survival. The purpose of the study is to examine existing approaches to diagnosing strategic potential and to develop a system of indicators that would not only monitor the strategic potential of higher education institutions but also serve as a practical tool for managing change and transformation.

The transformational changes occurring in Ukraine's economy due to the digital economy and externa; threats necessitate the search for new management solutions. The effectiveness of such solutions is achievable only if they are based on reliable analysis of the research objects. There is no widespread practice of applying business analysis in management of higher education. However, the transformation processes require higher education institution management to align their activities more closely with the business environment. To remain viable, business entities—particularly higher education institutions (HEIs) — must implement methodological approaches to diagnostics effectively and promptly, especially for monitoring and evaluating their strategic potential.

The study employed the following methods: comparison and generalization – to clarify and formalize the essence of the concept; correlation and regression analysis—to construct multivariate regression models for the indicators of strategic potential subsystems and to group them; and the graphical-analytical method—to visually represent a range of theoretical and practical aspects of the study. To conduct a comprehensive analysis, computer-based methods for processing, analyzing, and displaying information were used with the help of Microsoft Excel and STATISTICA software. The information base includes statistical data from the State Statistics Service of Ukraine, official publications of international organizations, expert assessments by rating agencies, monographs, fundamental scientific works by domestic and foreign authors, materials from scientific conferences, domestic and international publications, and electronic resources.

Keywords: strategic potential diagnostics, management system, strategic change.

Peer-reviewed, approved and placed: 13.06.2025.

Постановка проблеми. Дослідження категорії «стратегічний потенціал» доцільно починати з усвідомлення особливостей використання терміна «потенціал», який походить від латинського слова *potentia*, що означає «приховані можливості», «міць, сила». В управлінській діяльності ці поняття завдяки праці можуть стати реальністю. Щодо усвідомлення структури потенціалу сформувалось два концептуальних підходи: функціональний та ресурсний. В «Енциклопедії бізнесмена, економіста, менеджера» потенціал визначено як наявні можливості, ресурси, запаси та засоби, які можуть бути застосовані для досягнення певних цілей або виконання завдань. Особливу увагу приділено окремим видам потенціалу: виробничому, економічному та трудовому [1].

Вчені, залежно від об'єкта дослідження, запропонували використовувати різні варіації поняття «потенціал» в економічному контексті: «економічний потенціал», «потенціал підприємства», «підприємницький потенціал», «потенціал змін», «стратегічний потенціал» та «конкурентний потенціал». Цей перелік і його структура не є випадковими, а відображають еволюцію розвитку поняття «потенціал». Ключовим чинником у визначенні та оцінюванні потенціалу підприємства є мета такого аналізу. Оскільки в цьому випадку ми шукаємо методичні підходи, які дадуть можливість отримати прогнози щодо подальших тенденцій розвитку суб'єкта господарювання, яким є ЗВО, то доцільно розглядати стратегічний потенціал підприємства (ЗВО), який би містив принцип універсальності застосування та інтегрував ЗВО до найуспішніших напрямів розвитку, що забезпечать такі цілі в умовах трансформаційних змін.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Потенціал як управлінська категорія на сьогодні не має однозначного трактування. Вже майже 40 років триває уточнення концептуальних підходів до трактування, оцінювання, формування та управління потенціалом суб'єкта господарювання. Потенціал підприємства – це складна, динамічна, поліструктурна система. Вона має певні закономірності розвитку, особливості використання в різних галузях господарювання, що значною мірою залежить від ефективності економіки, темпів та якості її зростання. Автори теоретико-методологічних напрямів формування потенціалу підприємства неоднаково підходили до характеристики цієї складної економічної парадигми [1, 2, 4, 7, 8, 10, 11, 15].

Широкий спектр проблем формування потенціалу підприємства та особливості його формування знайшли відображення в працях Й. Завадського, О. Осовської, Г. Юшкевич, Н. Краснокутської, О. Ждан, О. Пастошук, А. Мазура, О. Шаманської та ін.

У результаті аналізу відповідних досліджень встановлено, що думки науковців розійшлися в підходах до розгляду суті та структуризації потенціалу підприємства та стратегічного потенціалу зокрема. Деякі науковці в основі структуризації потенціалу розглядають ресурсний підхід (сукупність наявних ресурсів або таких, що можуть бути залучені ззовні; оцінювання величини потенціалу зводиться до визначення вартості наявних ресурсів) [7, 8, 12]. Інші в основі структуризації потенціалу вбачають цільовий підхід як спроможність підприємства забезпечити своє довгострокове функціонування та досягнення стратегічних цілей за наявної кількості, якості та структури ресурсів, тобто потенціал підприємства розглядають і як ресурси, і як можливості щодо їх ефективного використання в процесі досягнення цілей [1, 3, 10, 11]. Третій підхід – це структуризація персоналу за процесно-функціональним підходом, тобто потенціал розглядають як сукупність елементів, кожен з яких виконує відповідні функції [2, 9, 16]. На практиці жоден із підходів не є повним відображенням суті стратегічного потенціалу. Проведені дослідження наявних методичних підходів доводять, що більшість авторів під час апробації оцінювання стратегічного потенціалу інтегрують різні підходи, вирішуючи певні управлінські завдання, які стоять перед діагностикою.

Метою статті є дослідження та розроблення моделі стратегічного потенціалу (СП) ЗВО з напрацюванням індикаторів оцінювання для використання їх у системі управління змінами.

Основні результати дослідження. Розкриваючи сутність досліджуваної категорії, доцільно виділити її характерні риси та чинники, що впливають на неї. Беручи до уваги наведені вище дослідження, можна зробити висновок, що в основу розгляду стратегічного потенціалу підприємства доцільно покласти інтеграційний підхід, який базується на системній структуризації СП. На особливість СП впливають такі основні чинники: склад і сучасний стан системи наявних ресурсів; ступінь відповідності ресурсного потенціалу стратегічним цілям і завданням підприємства; спроможність ресурсного потенціалу забезпечити стійкість підприємства проти впливу зовнішнього середовища та його внутрішня гнучкість (адаптованість); організаційні та управлінські процеси на підприємстві, спрямовані на розвиток ключових

компетенцій, інтеграцію всіх видів діяльності; конкурентне середовище, особливо ключові компетенції конкурентів та їхні ресурси.

Слід зауважити, що формування СП потребує застосування певних управлінських інструментів та засобів, як-от комплексний аналіз об'єкта дослідження, вибір і обґрунтування методичних прийомів вибору показників-індикаторів для здійснення моніторингу, інтерпретація результатів дослідження, напрацювання механізмів використання результатів дослідження в управлінській діяльності тощо. У контексті сказаного вище пропонуємо розглядати СП як об'єкт управління (рис. 1).

Отже, СП нинішнього суб'єкта господарювання залежить не тільки від ресурсів. Велике значення для СП має система взаємодії різних ресурсів підприємства, що створює синергійний ефект у діяльності промислового підприємства. Потрібно вказати на велику варіативність об'єднання різних ресурсів у єдине ціле, що зумовлює велику різноманітність внутрішньої структури потенціалу. Стратегічний потенціал підприємства залежить не лише від стану його внутрішнього середовища, а й значною мірою від зовнішніх умов: розміру споживчого попиту, дій конкурентів, відносин із постачальниками сировини, політики уряду та ін.

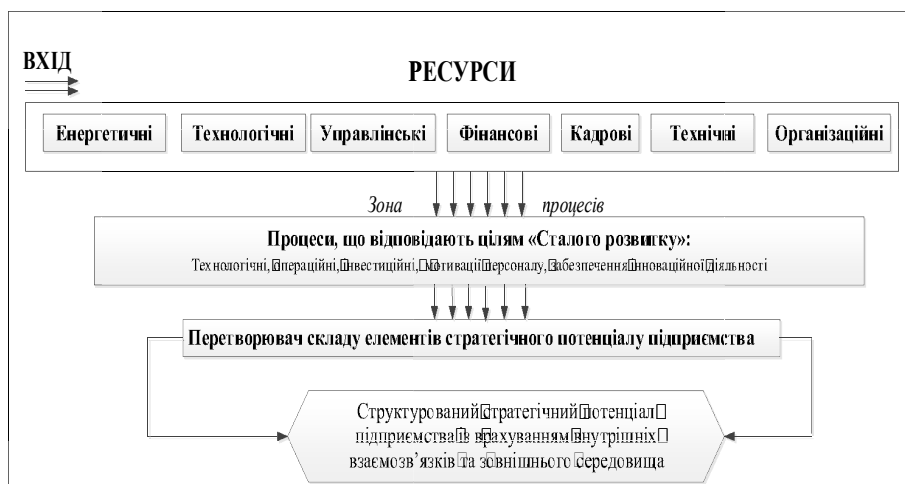


Рис. 1. Формування стратегічного потенціалу суб'єктів господарювання в умовах трансформації

В основу суті дослідження СП суб'єкта господарювання покладено матричний метод аналізу. Представлення структури СП у вигляді матриці (рис. 2) дало змогу структурувати СП закладів вищої освіти як представників специфічної сфери діяльності, що мають багато особливостей. У структурі СП ЗВО доцільно виділяти такі види потенціалів: фінансовий, операційний (освітній), науковий (інноваційний), маркетинговий (підприємницький), кадровий, управлінський тощо.

Рівні впливу зовнішніх факторів	Параметри стану системи СП ЗВО						
	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₀
Y ₁	α ₁₁ Фінансовий потенціал	← α ₁₂	← α ₁₃	α ₁₄	← α ₁₅	← α ₁₆	XO ₁
Y ₂	α ₂₁	α ₂₂ Операційний (освітній) потенціал	← α ₂₃	← α ₂₄	← α ₂₅	← α ₂₆	XO ₂
Y ₃	α ₃₁	α ₃₂	α ₃₃ Маркетинговий потенціал	← α ₃₄	← α ₃₅	← α ₃₆	XO ₃
Y ₄	α ₄₁	α ₄₂	α ₄₃	α ₄₄ Кадровий потенціал	← α ₄₅	← α ₄₆	XO ₄
Y ₅	α ₅₁	α ₅₂	α ₅₃	α ₅₄	α ₅₅ Управлінський потенціал	← α ₅₆	XO ₅
Y ₆	α ₆₁	α ₆₂	α ₆₃	α ₆₄	α ₆₅	α ₆₆ Науковий потенціал	XO ₆

Рис. 2. Підсистеми стратегічного потенціалу ЗВО

Для побудови статистичних моделей СП вигляду:

$$K_{СП} = a_0 + \sum_{i=1}^n a_i X_i \tag{1}$$

$$|nK_{СП}^{I,n} = |m_0 + \sum_{i=1}^n a_i |nX_i^{I,n} \tag{2}$$

На основі кореляційно-регресійного аналізу та експертних оцінок похідна матриця перетворюється на робочу матрицю СП = ||X_i xY_j||.

Аналіз суті СП показав, що ця категорія має доволі складну структуру, тож її моніторинг і діагностика можливі за умови використання відповідних показників-індикаторів. Своєю чергою, користування результатами такого оцінювання можливе за умови існування єдиної шкали, яка ідентифікуватиме значення одного коефіцієнта (індексу).

Тому для того, щоб мати узагальнювальне значення потенціалу, за яким можна робити висновки та давати рекомендації щодо розвитку ЗВО, пропонуємо використовувати інтегральний показник стратегічного потенціалу підприємства (ІСПзво), за допомогою якого доцільно визначити загальний стан ЗВО, робити висновки про його можливості щодо ринкових умов.

Оскільки це комплексний показник, його оцінювання має базуватися на таких принципових положеннях:

- диференціювання за етапами життєвого циклу закладу вищої освіти;
- врахування багатofакторної моделі дослідження конкурентних переваг ЗВО за ієрархією: країна, ЗВО;
- врахування структури конкурентних переваг ЗВО та важливості забезпечення його діяльності необхідними видами ресурсів. (див. таблицю).

Під час побудови системи показників-індикаторів спиралися на методичні підходи [9] та на дослідження особливостей діяльності ЗВО України

Таблиця 1. Система показників-індикаторів стратегічного потенціалу ЗВО

Показники-індикатори СП ЗВО	Порядок розрахунку	Межі значень / позитивна тенденція
ФІНАНСОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ		
1.1. Коефіцієнт поточної ліквідності (Ктл)	Ктл = (обігові активи / короткострокова заборгованість)	збільшення
1.2. Коефіцієнт забезпеченості власними ресурсами (Кзвр)	Кзвр = (капітал та резерви – необігові активи) / обігові активи	збільшення
1.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (Кал)	Кал = грошові ресурси / кредиторська заборгованість	збільшення
1.4. Коефіцієнт критичної ліквідності (Ккл)	Ккл = (кредиторська заборгованість / дебіторська заборгованість)	збільшення
ОПЕРАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ (ОСВІТНИЙ) [б]		
Матеріально-технічне забезпечення закладу освіти (згідно з ліцензійними умовами)	Відповідає ліцензійним вимогам (так/ні). Наявність – 1; відсутність – 0.	1/0
Кількість освітніх програм	Загальна кількість галузей	≥2 галузей
Кількість акредитованих ОП	Загальна кількість ОП	≥2 ОП
Рейтинг ЗВО України за результатами акредитаційних експертиз	Ra = 0.50Ka + 0.10Kз + 0.30Ky - 0.10Kn	≥0,3
Коефіцієнт співвідношення кількості студентів (Ксс) на одну штатну одиницю НПП	Ксс = Приведений контингент студентів / Кількість штатних одиниць НПП	≥12
Частка ОК, які викладають англійською мовою (Кв.а.м), %	Кв.а.м = Кількість ОК англ. мовою / загальна кількість ОК	>3
Частка здобувачів вищої освіти, що брали участь у програмах міжнародної академічної мобільності (Ка.м.), %	Ка.м. = Загальна кількість здобувачів вищої освіти, що брали участь у програмах міжнародної академічної мобільності / загальної кількості здобувачів	>6
МАРКЕТИНГОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ		
Індекс розвитку бренду ЗВО (ВДІ)	ВДІ = Кількість поданих заяв до ЗВО / Загальна кількість вступників	>0,01
Коефіцієнт результату вступу (КРВ)	КРВ = (кількість поданих заяв – кількість зарахованих) / кількість поданих заяв	>0,5
Коефіцієнт співвідношення студентів контрактників і бюджетників (КСк/б)	КСк/б = Приведений контингент студентів контрактної форми навчання / Приведений контингент студентів бюджетної форми навчання	≥1
КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ		
Коефіцієнт плінності кадрів (КПП)	КПП = Кількість звільнених / Середньоспискова чисельність працівників	< 0,2
Коефіцієнт якісного кадрового складу за науковим ступенем (КЯн)	КЯн = Кількість НПП з науковими ступенями / Середньоспискова чисельність НПП	> 0,5
Коефіцієнт якісного кадрового складу за вченими званнями (КЯз)	КЯз = Кількість НПП з вченими званнями / Середньоспискова чисельність НПП	> 0,5
Коефіцієнт якісного кадрового штатного складу за загальною чисельністю (КЯом)	КЯом = Кількість НПП, які працюють за основним місцем роботи / Середньоспискова чисельність НПП	≥0,5
Коефіцієнт молодих вчених (Км.в.)	Км.в. = Кількість молодих вчених у ЗВО / Середньоспискова чисельність НПП	>0,3

Звiнченнн табл. 1.

Показники-iндикатори СП ЗВО	Порядок розрахунку НАУКОВИЙ (iННОВАЦiЙНИЙ) ПОТЕНЦIАЛ	Межi значень / позитивна тенденцiя
Ефективнiсть пiдготовки доктора фiлософiї (Ед.ф.)	Ед.ф. = (Кiлькiсть НП, НПП та/або аспiрантiв, яким присуджено науковий ступiнь доктора фiлософiї (кандидата наук), якi працювали за основним мiсцем роботи та/або навчались у науковiй установi / ЗВО, осiб) / (Чисельнiсть аспiрантiв денної форми навчання, осiб)	>0,2
Ефективнiсть пiдготовки доктора наук (Ед.н.)	Ед.н. = (Кiлькiсть НП, НПП та/або докторантiв, яким присуджено науковий ступiнь доктора наук, якi працювали за основним мiсцем роботи та/або навчались у науковiй установi / ЗВО) / (Чисельнiсть докторантiв ЗВО)	>0,2
Результативнiсть наукової публiкацiйної активностi НПП (Кпнпп _{scopus} /або WoS)	Кпнпп = кiлькiсть публiкацiй Scopus i/або WoS, од. / Середньоспискова чисельнiсть НПП	>1
Результативнiсть наукової публiкацiйної активностi НПП (Кпнпп _{категорiї Б})	Кпнпп _{категорiї Б} = Кiлькiсть наукових статей, опублiкованих у фахових наукових виданнях Украiни категорiї Б / Середньоспискова чисельнiсть НПП	>2
Результативнiсть щодо отримання права iнтелектуальної власностi (Коiв)	Коiв = Кiлькiсть об'єктiв iнтелектуального права / Середньоспискова чисельнiсть НПП	>1
Кiлькiсть поданих та прийнятих до розгляду заявок на мiжнароднi гранти з виконання наукових досліджень i розробок за прiоритетними програмами	Загальна кiлькiсть заявок на мiжнароднi гранти	>1
Кiлькiсть поданих та прийнятих до розгляду заявок на загальнодержавнi конкурснi вiдбори проектiв з виконання наукових досліджень i розробок, якi фiнансуються за спецфондом	Загальна кiлькiсть заявок на загальнодержавнi конкурснi вiдбори проектiв	>1
Кiлькiсть реалiзованих експертних ролей НП та НПП	Загальна кiлькiсть реалiзованих експертних ролей	>1
Результативнiсть управлiнської діяльностi (Руд)	УПРАВЛiНСЬКИЙ ПОТЕНЦIАЛ	
Впровадження та використання вдосконалення електронної системи управлiння навчанням (Learning Management System)	Р _{уд} = Фiнансовий результат / ФЗП управлiнського персоналу	>0
Частка НПП, якi брали участь у програмах мiжнародної академiчної мобiльностi (Кппмам), %	Наявнiсть – 1; вiдсутнiсть – 0.	1/0
Частки адмiнiстративно-управлiнського персоналу в загальнiй чисельностi штатних посад (Кауп), %	Кппмам = Кiлькiсть НПП, що брали участь у програмах / Середньоспискова чисельнiсть НПП Кауп = Чисельнiсть адмiнiстративно-управлiнського персоналу / Середньоспискова чисельнiсть персоналу	>3 <50

[5, 13,14]. У результаті проведених досліджень сформовано систему індикаторів стратегічного потенціалу ЗВО (див. таблицю).

Методичний підхід передбачає введення коефіцієнтів вагомості для кожного окремого потенціалу. Загальна сума цих коефіцієнтів дорівнюватиме одиниці. Це дасть змогу врахувати більшу значущість деяких показників-індикаторів.

Висновки. Дослідивши кожен показник та його значення, дійшли висновку про необхідність розроблення узагальнювальної шкали оцінювання, яка б дала змогу тлумачити можливі рівні значень. Часткова апробація запропонованих методичних розробок свідчить про те, що показники кожного комплексного компонента стратегічного потенціалу постійно змінюються під впливом як зовнішніх, так і внутрішніх чинників, тому їх доцільно аналізувати по кожній стадії життєвого циклу ЗВО та враховувати специфіку діяльності.

1. Алієв Р. Сутність поняття «потенціал підприємства» та його складники // Підприємництво та інновації. 2019. № 9. С. 54–59. DOI: 10.37320/2415-3583/9.8.

2. Богма О., Ганечко І., Лимар В. Економічний потенціал підприємства: зміст та ключові характеристики // Scientia Fructuosa. 2022. № 1 (141). С. 58–68. DOI: 10.31617/visnik.knute.2022(141)04.

3. Гарафонова О. Створення потенціалу змін в системі управління промисловим підприємством // Вісник КІБІТ. 2014. № 1 (23). С. 40–44.

4. Гарафонова О. Управління змінами: теорія, методологія та практика. Київ: Київський національний університет технологій та дизайну, 2014. 212 с.

5. Євроосвіта. Значення оцінки якості освітніх послуг. 2025. Дата звернення 01.04.2025. URL: <https://euroosvita.net/prog/print.php/prog/print.php?id=239>.

6. Євроосвіта. Рейтинг ЗВО України за результатами акредитаційних експертиз 2019–2023. 2024. Дата звернення 01.04.2025. URL: <https://euroosvita.net/index.php/?category=1&id=8189>.

7. Ждан О. Економічне обґрунтування терміна «потенціал підприємства» // Науковий вісник НЛТУ України. 2010. Т. 20, № 3. С. 139–142. URL: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2010/20_3/139_Zhdan_20_3.pdf.

8. Завадський Й., Осовська О., Юшкевич Г. Економічний словник. Київ, 2006. URL: http://library.nlu.edu.ua/poln_text/knigi/kondog/ekonomich_sl_2006.pdf.

9. Ігнатєва І. Стратегічний менеджмент: теорія, методологія, практика. Київ: Знання України, 2005. 392 с.

10. Краснокутська Н. Управління потенціалом торговельного підприємства. Харків: ХДУХТ, 2012. 264 с.

11. Красноручий О., Маренич Т., Прусова Г. Співвідношення економічних категорій «потенціал підприємства», «ресурсний потенціал», «виробничий потенціал» та «економічний потенціал» // Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024. Т. 9, № 2. С. 113–121. DOI: 10.36887/2415-8453-2024-2-19.

12. Мазур А., Шаманська О. Управління ресурсним потенціалом підприємства. Вінниця: Планер, 2013. 280 с.

13. Міністерство освіти і науки України. Методика оцінювання ефективності наукової (науково-технічної) діяльності наукових установ та закладів вищої освіти у частині провадження ними діяльності за окремими науковими напрямками під час проведення державної атестації: Наказ № 1485 від 21.10.2024. Дата звернення 02.04.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1743-24#Text>.

14. Моргулець О. Управління вищим навчальним закладом як суб'єктом ринку. Київ: КНУТД, 2017. 240 с.

15. Пастощук О. Визначення сутності понять потенціал та вартість // Вісник Хмельницького національного університету. 2010. Т. 4, № 4. С. 305–308. URL: http://lib.khnu.km.ua/pdf/visnyk_tup/2010/VKNU-ES-2010-N4-Volume4.pdf.

16. Федонін О., Рєпіна І., Олексюк О. Потенціал підприємства: формування та оцінка. Київ: КНЕУ, 2004. 320 с.

1. Aliiev R. The Essence of “Enterprise Potential” Concept and Its Components // *Entrepreneurship and Innovation*. 2019. № 9. P. 54–59. DOI: 10.37320/2415-3583/9.8 [in Ukrainian].
2. Bogma O., Hanechko I., Lymar V. Economic Potential of the Enterprise: Essence and Key Characteristics // *Scientia Fructuosa*. 2022. Vol. 141, № 1. P. 58–68. DOI: 10.31617/visnik.knute.2022(141)04 [in Ukrainian].
3. Harafonova O. Stvorennia potentsialu zmin v systemi upravlinnia promyslovym pidpriemstvom // *Herald of Kyiv Institute of Business and Technology*. 2014. № 1 (23). P. 40–44 [in Ukrainian].
4. Harafonova O. Upravlinnia zminamy: teoriia, metodolohiia ta praktyka. Kyiv: Kyiv National University of Technology and Design, 2014 [in Ukrainian].
5. Euroosvita. Reitynh ZVO Ukrainy za rezultatamy akredytatsiinykh ekspertyz 2019–2023. 2 Apr. 2024. Accessed 1 Apr. 2025. URL: <https://euroosvita.net/index.php/?category=1&id=8189> [in Ukrainian].
6. Euroosvita. Znachennia otsinky yakosti osvitnikh posluh. Accessed 1 Apr. 2025. URL: <https://euroosvita.net/prog/print.php/prog/print.php?id=239> [in Ukrainian].
7. Zhdan O. Ekonomichne obgruntuvannya termina «potentsial pidpriemstva» // *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*. 2010. Vol. 20, № 3. P. 139–142. URL: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2010/20_3/139_Zhdan_20_3.pdf [in Ukrainian].
8. Zavadskiy Y., Osovska O., Yushkevych H. *Ekonomichnyi slovnyk*. Kyiv, 2006. URL: http://library.nlu.edu.ua/poln_text/knigi/kondor/ekonomich_sl_2006.pdf [in Ukrainian].
9. Ignatieva I. *Stratehichnyi menedzhment: teoriia, metodolohiia, praktyka*. Kyiv: Znannia Ukrainy, 2005 [in Ukrainian].
10. Krasnokutska N. *Upravlinnia potentsialom torhovelnoho pidpriemstva*. Kharkiv: Kharkiv State University of Food Technology and Trade, 2012 [in Ukrainian].
11. Krasnorutskiy O., Marenych T., Prusova H. Correlation of Economic Categories ‘Enterprise Potential’, ‘Resource Potential’, ‘Production Potential’ and ‘Economic Potential’ // *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2024. Vol. 9, № 2. P. 113–121. DOI: 10.36887/2415-8453-2024-2-19 [in Ukrainian].
12. Mazur A., Shamanska O. *Upravlinnia resursnym potentsialom pidpriemstva*. Vinnytsia: Planer, 2013 [in Ukrainian].
13. Ministry of Education and Science of Ukraine. *Metodyka otsiniuvannya efektyvnosti naukoi (naukovo-tekhnicnoi) diialnosti naukovykh ustanov ta zakladiv vyshchoi osvity v chastyni provadzhennia takymy zakladamy naukoi (naukovo-tekhnicnoi) diialnosti za okremymy naukovymy napriamamy pid chas provedennia derzhavnoi atestatsii: Order № 1485*. Approved 21 Oct. 2024. Accessed 2 Apr. 2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1743-24#Text> [in Ukrainian].
14. Morhulets O. *Upravlinnia vyshchym navchalnym zakladom yak subiekтом rynku*. Kyiv: Kyiv National University of Technology and Design, 2017 [in Ukrainian].
15. Pastoshchuk O. Vyznachennia sutnosti poniat potentsial ta vartist // *Herald of Khmelnytskyi National University*. 2010. Vol. 4, № 4. P. 305–308. URL: http://lib.khnu.km.ua/pdf/visnyk_tup/2010/VKNU-ES-2010-N4-Volume4.pdf [in Ukrainian].
16. Fedonin O., Riepinina I., Oleksiuk O. *Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka*. Kyiv: Kyiv National University of Economics, 2004 [in Ukrainian].