



Менеджмент

УДК 37.014.5: 658.8

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14988093>

**Стратегії управління конкурентними перевагами в умовах
приватного закладу освіти**

Хлебнікова Таліна Миколаївна

кандидат педагогічних наук, доцент кафедри менеджменту та економіки,
Харківський національний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди,
Україна, 61002, м. Харків, вул. Алчевських, 29, e-mail: talinahlebnikova@ukr.net,
<https://orcid.org/0000-0002-7571-2200>

Стрельченко Катерина Вікторівна

кандидат біологічних наук, доцент кафедри біологічної хімії Національного
фармацевтичного університету, директор ТОВ Школа «Гравітація», ТОВ ПЗ
Харківський ліцей Освітній простір «Гравітація», Україна, 61002, м. Харків, вул.
Дівоча, 12, e-mail: kateryna.strelchenko@gravitation.org.ua,
<https://orcid.org/0009-0009-2897-3991>

Літовка Михайло

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Харківського
національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди, директор,
Приватна Організація Приватний заклад загальної середньої освіти Київський
Ліцей «ШКОЛА ГРАВІТАЦІЯ», Україна, 04136, м. Київ, вул. Івана Виговського,
10- I, e-mail: michael.litovka@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0009-1112-9006>

Прийнято: 17.02.2025 | Опубліковано: 28.02.2025



Анотація. Глобальні тенденції трансформації освітнього середовища зумовлюють необхідність оптимізації загальноосвітнього процесу. На сьогодні все більшої популярності здобувають приватні школи, що являють собою інноваційний підхід до базової освіти молоді. Дослідження присвячене вивченню сучасних управлінських підходів до підвищення конкурентоспроможності закладів зазначеного типу. Метою статті є аналіз стратегій управління конкурентними перевагами в умовах приватного закладу освіти. У дослідженні розглянуто сутність концепції синергізму у формуванні стратегічних цілей приватного освітнього закладу в умовах динамічності зовнішнього середовища. Доведено, що сучасний ефективний підхід до забезпечення конкурентних переваг має бути зорієнтований на ефективну комунікацію та стратегічний розвиток. Проаналізовано специфіку діяльності шкіл «Гравітація» та виокремлено основні аспекти, що можуть слугувати базисом для підвищення конкурентоспроможності в ринковому середовищі. Досліджено теоретичний базис та чинники впливу на процес формування стратегічних цілей управління конкурентними перевагами. Запропоновано методологію оцінювання сильних та слабких сторін управлінської системи, ідентифікації ризиків та потенційних можливостей. Актуалізовано проблематику рейтингу, адже рейтинг і репутація приватної школи розцінюються як прямі детермінанти якості освіти та можливостей для розвитку. Розроблено універсальну модель стратегії управління конкурентними перевагами в умовах приватного освітнього закладу, прогнозовано її результативність в економічних реаліях сьогодення. У дослідженні доведено, що перспективний розвиток освітнього середовища в контексті євроінтеграційного курсу зорієнтований на активний розвиток конкурентного середовища приватної освіти, що вимагає інноваційних підходів до менеджменту.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентні переваги, приватна освіта, школа «Гравітація», стратегічний менеджмент, цілі.



**Strategies for managing competitive advantages in a private educational
institution**

Khliebnikova Talina

Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Management and Economics, H. S. Skovoroda Kharkiv National Pedagogical University, Ukraine, 61002, Kharkov, Alchevskyh st., 29, e-mail: talinahlebnikova@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-7571-2200>

Strelchenko Kateryna

Candidate of Biological Sciences, Associate Professor of the Department of Biological Chemistry National University of Pharmacy, Director of LLC Gravity School, LLC Gravity School, Ukraine, 61002, Kharkiv, Divocha St., 12, e-mail: kateryna.strelchenko@gravitation.org.ua, <https://orcid.org/0009-0009-2897-3991>

Litovka Mykhailo

Applicant for higher education specialty Management, H.S.Skovoroda Kharkiv National Pedagogical University, Director of Private Institution of Formal General education (organisation, establishment) Kyiv Lyceum "Gravity School", Ukraine, 04136, Kyiv, Ivana Vygovskogo str., 10-I, e-mail: michael.litovka@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0009-1112-9006>

Abstract. *Global tendencies of transformation of the educational environment necessitate optimization of the general process. Today, private gravity schools, which are an innovative approach to the basic education of young people, are gaining popularity. The study is devoted to the study of modern management approaches to increasing the competitiveness of the institutions of the specified type. The purpose of the article is to analyze the strategies for managing competitive advantages in a private educational institution. The study considers the essence of the concept of synergism in*



the formation of strategic goals of a private educational institution in the conditions of dynamism of the environment. It has been proven that a modern effective approach to ensuring competitive advantages should be focused on effective communication and strategic development. The specifics of gravity schools are analyzed and the main aspects that can serve as a basis for increasing competitiveness in a market environment are identified. The theoretical basis and factors of influencing the process of formation of strategic goals of management of competitive advantages are investigated. The methodology for evaluating the strengths and weaknesses of the management system, the identification of risks and potentials is proposed. The issue of the rating is updated, as the rating and reputation of a private school are regarded as direct determinants of quality of education and opportunities for development. A universal model of the strategy for managing competitive advantages in a private educational institution has been developed, its effectiveness in the economic realities of today is predicted. The study proved that the promising development of the general education environment in the context of the European integration course is focused on the active development of the competitive environment of private education, which requires innovative approaches to management.

Keywords: *competitiveness, competitive advantages, private education, gravity school, strategic management, goals.*

Постановка проблеми. Приватні школи йдуть в авангарді прогресу освіти, адже за їх ініціативи проходять експериментальну апробацію питання трансформації освітнього середовища сучасної школи з урахуванням світових тенденцій та практичного успішного досвіду. Процес управління освітнім закладом передбачає досягнення поставлених цілей та підтримку конкурентоспроможності. Зважаючи на широку варіативність пропозиції, особливої уваги на сьогодні вимагає необхідність підвищення показників продуктивності та ефективності приватного закладу освіти задля формування



вагомих конкурентних переваг у відповідності до актуальних вимог ринкового середовища.

Сучасні учені (І. Дьоміна [1], С. Коломієць [2], І. Свидрук [3]) переконують, що від рівня узгодженості аспекту цільової політики із компонентою практичної реалізації стратегії діяльності безпосередньо залежать ефективність та конкурентоспроможність приватних закладів освіти. Окремі дослідники (А. Митянська [4], А. Близнюк, Я. Хао [5]) переконують, що розвиток середовища приватної освіти знаходиться в залежності від провайдингу інновацій та трансферу технологій у галузі. Проте вирішальними чинниками формування конкурентних переваг приватної школи залишаються рейтинг та репутація – феномени, що не підлягають фінансовому еквіваленту та відображають реальну ефективність функціонування закладу.

Зважаючи на зазначене, поглибленої аналітики потребують управлінські стратегії формування конкурентних переваг приватного закладу освіти в сучасному ринковому середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливості формування цілей діяльності приватного закладу освіти в межах синергетичної управлінської системи описані у працях ряду вчених сучасності (Р. Тульчинська та ін. [6], Е. Rhinesmith [7]). Науковці розглядають стратегічний, антикризовий та корпоративний вектори управління як компоненти єдиної системи. Окремо необхідно виділити дослідження (Т. Andrabi та ін. [8]), в яких питання розвитку стратегічного управління і конкурентних переваг розглядаються в аспекті ефективної конвергенції, а основною місією діяльності приватного закладу освіти позиціонується трансформація підходів до навчально-виховного процесу на основі успішних європейських практик.

Досить ґрунтовно загальні проблеми формування стратегічних моделей менеджменту в освіті досліджені у роботах сучасних вчених (Fuertes та ін. [9], Barbosa та ін. [10]). Вдалим прикладом практичної спрямованості наукових



розробок у досліджуваній сфері можна вважати матеріали досліджень А. Assis [11], де розвивається концепція формування конкурентних переваг на засадах якості освіти та репутації закладу.

На продовження, деякими вченими ґрунтовно описано алгоритми та інструментарій формування системи цілей з практичним інструментарієм реалізації стратегічного менеджменту (Е. Huber та ін. [12], М. Moschetti, А. Verger [13]). Ряд досліджень сучасних науковців присвячено проблематиці ризиків в управлінні (Т. Хлебнікова та ін. [14], [15]). Учені звертають увагу на можливості інноваційного моніторингу та оцінки результативності досягнення цілей менеджменту з метою своєчасного їх коригування. Водночас, залишається нерозкритим ряд питань щодо формування ефективної концепції стратегічного управління конкурентними перевагами приватного закладу освіти в умовах підвищеної конкуренції.

Мета статті. Метою статті є аналіз стратегій управління конкурентними перевагами в умовах приватного закладу освіти.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Зважаючи на все більшу популярність приватних шкіл гравітації як інноваційного підходу до якісної базової освіти, варто відзначити маловивченість їх феномену в межах сучасного наукового поля. Додаткових досліджень потребують сучасні управлінські підходи до підвищення конкурентоспроможності закладів зазначеного типу на тлі активної динаміки ринку освітніх послуг.

Виклад основного матеріалу дослідження. Конкурентне середовище у сфері приватної освіти на сьогодні формується під пріоритетним впливом інновацій у галузі. Алгоритм імплементації інноваційних рішень здійснюється поетапно, від формування наукового рішення до впровадження в навчальний процес. При цьому, на процес впливає сукупність особливостей розвитку освітньої сфери, серед яких - функціональні, регіональні, управлінські та інші чинники. Від деяких із таких чинників залежать темпи модернізації освітнього середовища, зокрема, до них належать рівень інтеграції (наявність інноваційної



інфраструктури), готовність до сприйняття функціональних змін, ресурсний потенціал (управлінський, матеріальний, інформаційний, кадровий) [4].

Очевидно, що формування конкурентних переваг приватного закладу освіти містить в основі реалізацію ідентифікованих стратегічних та поточних цілей. Загальна стратегічна концепція розвитку закладу позиціонується як спосіб реалізації означеної місії та формується на базисі функціональної стратегічної системи об'єкту господарювання, складеної фінансово-інвестиційною, виробничою, інноваційною, маркетинговою та іншими компонентними частинами. Очевидно, що система цілей формується з метою забезпечення місії, безпосередньо їй підпорядковуючись. Місія являє собою конкретизовану причину існування організації, основну загальну ціль її діяльності. Саме місія ідентифікує пріоритетні орієнтири стратегічного розвитку організації, зумовлюючи селекцію відповідної системи підпорядкованих цілей для реалізації процесу її досягнення.

Система цілей позиціонується основною складовою будь-якого стратегічного планування, а також функціоналу управлінської діяльності, а тому правильне їх формування вбачається надзвичайно важливим. Невірно ідентифіковані цільові орієнтири організації спроможні деструктивно впливати на результативність діяльності. Система цілей слугує базисом для формування мотиваційної політики організації, а також основою для реалізації контролю та оцінки результативності функціонування приватного закладу освіти. При цьому, диференціація цілей за категоріальними ознаками створює передумови для конкретизації практичних завдань із залученням спеціальних інструментів та методів.

У контексті сучасних шкіл, Приватний заклад «Освітній простір «Гравітація» стрімко розвивається в середовищі приватної освіти і основною його метою є поєднання відповідності державним стандартам та інтеграції провідного європейського досвіду. При цьому важлива роль відводиться ідентифікації конкретизованих заходів та інструментів для досягнення



окреслених цілей, контролю роботи та оцінці отриманих результатів [11]. Серед основних переваг приведеної концепції вбачається інтенсифікація результативності діяльності організації за рахунок конкретизації цілей, їх усвідомлення, ефективної мотивації, удосконалення системи моніторингу та оцінки.

ТОВ «Школа «Гравітація», була заснована в Харкові у 2019 році, наразі, у зв'язку з військовим станом, частина її успішно релокована до м. Вільнюса, Литва, де отримала відповідну сертифікацію, а частина продовжує працювати у рідному місті забезпечуючи навчання учнів, які залишилися в Харкові, повернулися до рідного міста, а також тих, хто перебуває в різних країнах світу. Школа пропонує найсучасніші освітні програми та технології у онлайн- та офлайн-форматах, акцентуючи на максимальній індивідуалізації процесу навчання та поглибленому вивченні предметів. Значна увага приділяється розвитку креативності, критичного мислення, комунікативних навичок, а також формуванню широкого світогляду. У школі функціонує єдина система управління навчанням для учнів, вчителів та батьків - School Today [14].

Іншим закладом мережі приватних шкіл «Гравітація» є Gravity School у Києві. Навчання тут також проходить за міжнародними сертифікованими програмами, при цьому, випускники отримують атестат державного зразка і можливість отримати кембриджський диплом, який визнається ЗВО у всьому світі. У школі практикують активне використання проєктної роботи і авторські курси, такі як “Leadership”, “Media Literacy”, “Business”, що допомагає в майбутньому застосовувати вивчені предмети у реальних ситуаціях та ефективно розвиває софт-скілли.

Аналізуючи управлінські стратегії приватних закладів ТОВ «Школа «Гравітація», що позиціонуються успішними, не зважаючи на підвищену конкуренцію в сфері приватної освіти, варто виокремити низку сформованих передумов, що формують основу для стійких конкурентних переваг. Серед них:



- адаптивність навчального процесу: можливість вибору учнями та батьками оптимальної форми освіти, графіку занять;

- комплексність освіти: перебуваючи у навчальному закладі, учень не лише відвідує уроки, але й виконує усі домашні завдання, отримує консультації кураторів та репетиторів, займається спортом, відвідує гуртки та творчі студії; таким чином, формується комплекс послуг «під ключ», коли батьки не переймаються дозвіллям дитини, її домашніми завданнями чи відвідуванням позаурочних занять;

- інноваційність: школи активно інтегрують сучасні можливості інформаційно-комунікаційних технологій (мобільний застосунок із розкладом, оцінками, можливістю замовлення харчування, коментарями учителів; постійний зворотний зв'язок із батьками) та методологічно-педагогічні інновації (авторські курси, персоналізація навчання тощо);

- міжнародна зорієнтованість: навчання у школі гравітації надає широкі можливості щодо освоєння учнями англійської за програмами Кембридж, щодо участі у міжнародних проєктах, обміну досвідом, навчальних подорожей.

Процес формування системи цілей закладу освіти може проходити за посередництвом менеджмент-аудиту, а також демократичним та автократичним способами. Останній передбачає ідентифікацію базових цілей безпосередньо керівним складом закладу, а у разі демократичного підходу цілі нижчих ієрархічних рівнів позиціонуються основою для цілей вищого рівня. Менеджмент-аудит передбачає аналітику максимуму аспектів діяльності організації, на основі чого пропонуються зміни в практиці управління та ідентифікації пріоритетних векторів діяльності.

У даному контексті особливої ваги набувають дефініції рейтингу і репутації приватної школи, котрі слугують індикаторами якості освіти та рівня навчання, успіхів вихованців та можливостей для всебічного розвитку. Рейтинг, зазвичай, формується на основі різних критеріїв, серед яких – кількість випускників, які продовжують навчання в престижних університетах; результати



випускників на стандартизованих тестах; репутація серед різних соціальних верст тощо [1]. Впливовими є й інші фактори, зокрема, педагогічний колектив, затверджені та адаптовані програми навчання, рівень розвитку інфраструктури.

У процесі управління конкурентними перевагами приватної школи необхідно зауважувати, що з метою оцінки репутації приватної школи, зазвичай, використовуються дослідження в інтернеті (відгуки, інформація в пошуковій системі Google, сайт школи), експертні думки батьків та фахівців, перегляд рейтингів. У зв'язку з цим, стратегічний менеджмент закладу повинен включати комплексні заходи інформаційно-комунікаційного спрямування: SEO-оптимізацію, створення персоналізованого сайту з розширеним інформаційним вмістом, маркетингові можливості таргетованої реклами, а також активну взаємодію з іншими закладами освіти та рейтинговими фахівцями [12]. Вбачається за доцільне налагодження співпраці з приватними дошкільними закладами із високим рейтингом ефективності навчання, а також із вищими навчальними закладами, із залученням консультативної допомоги та участі в навчальному процесі в форматі авторських курсів, спільних проєктів тощо.

Загалом, у процесі формування системи цілей управління конкурентними перевагами необхідно дотримуватися певних вимог, пріоритетними серед яких варто виокремити наступні:

- векторна стратегічна спрямованість на результативність діяльності;
- функціональна підпорядкованість місії діяльності організації;
- обґрунтована досяжність;
- вимірність за допомогою показників чи індикаторів;
- конкретизація та однозначність трактування;
- адаптивність та гнучкість.

Необхідно зазначити, що процес формування цілей має враховувати потенціал сучасного методологічного апарату оцінки результатів діяльності, а також підходів до ідентифікації взаємозв'язків та взаємозалежностей окремих цілей [10]. Необхідно відзначити, що, як правило, будь-які цілі, сформовані в



процесі аналітично-інформаційного етапу новаторської управлінської діяльності, вимагають готовності організації до активної імплементації інновацій, вміння знаходити та ефективно реалізовувати рішення [8]. З позиції пріоритетності перспективної економічної ефективності, процес має ініціювати позитивну динаміку трансформацій всередині закладу освіти і стимулювати його до безперервного саморозвитку.

Приватний заклад освіти на сьогодні сприймається у суспільстві як універсальний освітній хаб, і управлінська стратегія повинна враховувати це при формуванні конкурентних переваг. У порівнянні з безкоштовними школами, приватні заклади освіти повинні забезпечувати високоякісний підхід до навчання за наступними ознаками:

1) індивідуалізований підхід до навчання: забезпечується шляхом формування невеликих класів, формуванні педагогом індивідуальних завдань, врахуванні психологічних аспектів в освітньому процесі, а також призначенням персональних кураторів за необхідності;

2) вищі стандарти освіти: приватні школи кладуть в основу навчального процесу більш високі міжнародні стандарти навчання та відповідні вимоги до учнів, що сприяє підтриманню самодисципліни, формуванню належного рівня готовності учнів до складних вимог закладів вищої освіти, отриманню ними розширеного спектру компетенцій;

3) варіативність навчальних програм: у межах приватних освітніх закладів стимулюється впровадження авторських програм, поліпшених та адаптованих до потреб сучасних учнів, а також додаткові програми з ІТ-дисциплін, іноземних мов, фізичного виховання та мистецтва, що забезпечує додаткові можливості для розвитку учнів та додаткові конкурентні переваги для закладу освіти;

4) розширені комунікаційні можливості: невелика кількість учнів у приватних школах забезпечує умови для більш активного спілкуватися і взаємодії учнів між собою та із педагогами, а також онлайн-комунікація в



англомовному середовищі формують в учнів стійкі навички соціалізації, комунікації, у тому числі – крос-культурної.

У межах окресленої стратегії доцільним є впровадження програм підтримки ліквідності, державних гарантій, а також грантового фінансування, пом'якшення або часткового відшкодування витрат для розвитку приватної освіти в контексті подолання наслідків війни. Адже значна кількість дітей зазнала деструктивного впливу військових дій, вимушеного переселення, ускладненої адаптації до нових умов.

Приватні заклади освіти спроможні забезпечити сприятливе освітнє середовище та психологічний мікроклімат для підвищення рівня резильєнтності учнівської молоді до умов навчання у воєнний час. Все це сприятиме підтримці стабільного розвитку національного освітнього середовища, посиленню орієнтації на ринок і підвищенню конкурентоспроможності.

Висновки. Активна динаміка освітнього середовища зумовлює необхідність трансформації та оптимізації загальноосвітнього процесу. Наразі частка приватної освіти невпинно зростає, а популярності здобувають приватні школи, що являють собою інноваційний підхід до базової освіти молоді.

Формування конкурентних переваг приватного закладу освіти містить в основі реалізацію ідентифікованих стратегічних та поточних цілей. Загальна стратегічна концепція розвитку закладу позиціонується як спосіб реалізації означеної місії та формується на базисі функціональної стратегічної системи об'єкту господарювання, складеної фінансово-інвестиційною, виробничою, інноваційною, маркетинговою та іншими компонентними частинами.

Дослідження специфіки діяльності шкіл, які входять в освітній простір «Гравітація» дозволило виокремити основні аспекти, що можуть слугувати базисом для підвищення конкурентоспроможності в ринковому середовищі: індивідуалізований підхід до навчання; вищі стандарти освіти; варіативність навчальних програм; розширені комунікаційні можливості.



Проблематика рейтингу розцінюється як пряма детермінанта якості освіти та можливостей для розвитку. Для забезпечення стійкого високого рейтингу приватної школи повинні бути забезпечені передумови, що формують основу для стійких конкурентних переваг: адаптивність навчального процесу; комплексність освіти; інноваційність; міжнародна зорієнтованість навчання.

Загалом, аналіз стратегій управління в умовах приватного закладу освіти переконливо засвідчує, що сучасний ефективний підхід до забезпечення

конкурентних переваг має бути зорієнтований на ефективну комунікацію та стратегічний розвиток. Перспективи майбутніх досліджень вбачаються у розробці стратегії державно-приватного партнерства в сфері розвитку приватної освіти.

Список використаних джерел

1. Дьоміна І. О. Державно-приватне партнерство як механізм розвитку сфери освіти в Україні в умовах децентралізації та глобалізації. *Вчені записки Таврійського національного університету імені ВІ Вернадського. Серія: Державне управління*. 2021. №32(71). С. 52-58. https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/2_2021/2_2021.pdf#page=56
2. Коломієць С. В. Зміна парадигми управління: нелінійний підхід. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. №2(68). С. 204–209. <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/4005>
3. Свидрук І. Передумови стратегічного планування інноваційного розвитку підприємств. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2020. №2. С. 24–35. <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/38458>
4. Митянська А. Особливості стратегічного планування діяльності підприємств в умовах цифровізації. *Матеріали конференцій МНЛ*. 2022. С. 61–63. <https://archive.liga.science/index.php/conference-proceedings/article/view/182>



5. Близнюк А. О., Хао Я. Ц. Конкурентна стратегія підприємства як основа стратегічного набору та ефективної роботи організації на ринку. *Proceedings of the X International Scientific and Practical Conference, Copenhagen, Denmark*. 2023. С. 22–26. <https://intersci.eu/wp-content/uploads/2023/03/The-evolution-of-philosophy-of-science-in-recent-decades.pdf#page=23>
6. Тульчинський Р. В., Кириченко С. О., Ружицький А. В., Салоїд С. В. Стратегічні аспекти формування системи антикризового управління підприємством. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. №9. С. 15-19. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.9.15
7. Rhinesmith E. A review of the research on parent satisfaction in private school choice programs. *School choice: Separating fact from fiction*. 2020. Pp. 99-117. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9780429020414-7/review-research-parent-satisfaction-private-school-choice-programs-evan-rhinesmith>
8. Andrabi T., Bau N., Das J., Karachiwalla N., Ijaz Khwaja A. Crowding in private quality: The equilibrium effects of public spending in education. *The Quarterly Journal of Economics*. 2024. <https://doi.org/10.1093/qje/qjae014>
9. Fuertes G., Alfaro M., Vargas M., Gutierrez S., Ternero R., Sabattin J. Conceptual framework for the strategic management: a literature review –descriptive. *Journal of Engineering*. 2020. Pp. 1–21. <https://www.hindawi.com/journals/je/2020/6253013/>
10. Barbosa M., Castañeda-Ayarza J. A., Ferreira D. H. L. Sustainable strategic management (GES): Sustainability in small business. *Journal of cleaner production*. 2020. №258. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120880>
11. Assis A. Public and Private Education: The Construction of Concepts. In *Quality Education* (pp. 686-693). Cham: Springer International Publishing, 2020. https://doi.org/10.1007/978-3-319-95870-5_46
12. Huber E., Gunderson J., Stephens J. D. Private education and inequality in the knowledge economy. *Policy and Society*. 2020. №39(2). Pp. 171-188. <https://doi.org/10.1080/14494035.2019.1636603>



13. Moschetti M. C., Verger A. Opting for private education: Public subsidy programs and school choice in disadvantaged contexts. *Educational Policy*. 2020. №34(1). Pp. 65-90. <https://doi.org/10.1177/0895904819881151>

14. Хлебнікова Т., Темченко О., Хлебніков В. Реінжиніринг як механізм забезпечення конкурентноспроможності організації. *Ефективна економіка*. 2022. №12. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.12>

15. Хлебнікова Т., Стрельченко К. Особливості управління закладом освіти на основі особистісно зорієнтованого підходу. *Interaction of society and science: problems and prospects*, матеріали XXX Міжнародної науково-практичної конференції 15-18 червня 2021г., Лондон, Англія. URL: <https://isg-konf.com/uk/interaction-of-society-and-science-problems-and-prospects-ua/>