

## Особливості забезпечення економічної безпеки закладів вищої освіти приватної форми власності в Україні

В. В. Маринович

Університет економіки та права «КРОК»  
Corresponding author. E-mail: niktoria@ukr.net

Paper received 22.11.19; Accepted for publication 08.12.19.

<https://doi.org/10.31174/SEND-HS2019-213VII35-04>

**Анотація.** Посилення конкуренції в галузі вищої освіти у європейському просторі вимагає від закладів освіти приватної форми власності розробки та використання низки управлінських рішень, які забезпечать сталий економічний розвиток та прибутковість економічним агентам та нададуть їм можливість оцінювати і поліпшувати власну економічну безпеку. В статті розглянуто умови, які впливають на забезпечення економічної безпеки приватних ЗВО та обґрунтовано необхідність забезпечення економічної безпеки закладів вищої освіти приватної форми власності як суб'єктів господарської діяльності.

**Ключові слова:** економічна безпека (ЕБ), конкурентоспроможність, якість освітніх послуг, заклади вищої освіти (ЗВО) приватної форми власності, конкурентний бенчмаркінг.

**Вступ.** Європейська комісія акцентує увагу на посиленні спроможності європейських університетів протидіяти глобальній конкуренції. Згідно з дослідженням Єврокомісії, висвітленим у звіті «Освіта та навчання: Моніторинг за 2017 рік», приблизно 39 % резидентів Європейського Союзу мають вищу освіту у порівнянні із показником 2015 року, який складав близько 12 %, а число працевлаштованих випускників після відновлення від кризи 2008 року зросло до 78,2% у 2016 [1]. Ситуація на освітньому ринку України характеризується числом випускників, яке перевищує потребу в спеціалістах певних профілів, та числом абітурієнтів приватних закладів вищої освіти, яке знижується за огляду на важке фінансове становище населення. На разі основна конкуренція розгортається між приватними та державними ЗВО України, які мають домінуюче положення в наданні освітніх послуг, в кількісному і не завжди в якісному розумінні, в силу:

- (а) історичних особливостей, що склалися в Україні;
- (б) бюджетного фінансування, що впливає на стабільність та економічний добробут ЗВО;
- (б) потужного економічного потенціалу (виробничого, фінансового, інвестиційного, трудового, маркетингового, організаційно-управлінського);
- (в) історично сформованої репутації та престижу, який опосередковано впливає на вибір абітурієнтами університетів.

Конкуренція, яка має стимулювати підвищення якості освітніх послуг, посилення репутації та власної диференціації від ЗВО-конкурентів приватними університетами в секторі вищої освіти України, під впливом державних університетів веде до втрат приватними закладами вищої освіти своїх позицій у конкурентній боротьбі. Розвиток вищої освіти та посилення якості її надання може відбутися лише за умов формування стратегій та прийняття правильних управлінських дій ЗВО. Це, в свою чергу, має вплинути на підвищення економічної безпеки насамперед приватних ЗВО.

Зміни в контексті європейських вимог [2] поступово здійснюють модернізацію освітньої діяльності. Під впливом сучасних освітніх технологій формуються економічні інновації в освітній системі України:

автономія закладів вищої освіти, нова система державного фінансування освіти, диверсифікація джерел фінансування освіти, нова система фінансування освіти грантовими програмами, пільгове стимулювання інвестицій у сферу освіти, нова система оплати роботи працівників освіти. Конкурентний бенчмаркінг як інноваційна технологія урівноважує можливість державних та приватних ЗВО модернізувати власну освітню діяльність.

**Короткий огляд публікацій за темою.** У зарубіжній і вітчизняній літературі мало спеціальних робіт, присвячених питанню забезпечення економічної безпеки ЗВО, які застосовують технологію конкурентного бенчмаркінгу. Недостатньо і матеріалів, що стосуються конкурентного бенчмаркінгу як самостійної технології підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти. Незважаючи на значний доробок низки економічних та управлінських елементів функціонування ЗВО в працях В. Боброва, Т. Данилової, І. Іванової, Є. Князева, В. Кременя, В. Куценко, В. Лазарева, С. Мамонтова, Т. Оболенської, М. Пашенка, Л. Прус, Л. Соколова, Т. Фінікова, Н. Ушакової, проблему управління економічною безпекою ЗВО на засадах конкурентного бенчмаркінгу недостатньо вирішено у теоретичному плані і не адаптовано до рівня практичного застосування. Формування системи управління економічною безпекою закладів вищої освіти відбувається насамперед на проведенні власної самооцінки та індивідуального зовнішнього конкурентного бенчмаркінгу кожним окремо взятим закладом. Зокрема, Л. Прус відзначає, що зростання конкурентоспроможності вітчизняних ЗВО можливе через мобільність слухачів (студентів, аспірантів, докторантів), викладачів та інтернаціоналізацію навчальних планів та транснаціоналізацію вищої освіти [7]. Т. Фініков зазначає, що важливим інструментом забезпечення якості освіти є зовнішні агенства із забезпечення якості [8]. В. Терещук вказує на якість освітніх програм як найголовніший інструмент гарантування якості послуг та оцінки стейкхолдерами якості ЗВО [8, с.242].

З огляду на вищезазначене, **метою** нашої статті є:

- визначення місця приватних закладів вищої освіти серед українських ЗВО різної форми власності;
- визначення умов, які впливають на забезпечення економічної безпеки приватних ЗВО;

- визначення особливостей забезпечення економічної безпеки закладів вищої освіти приватної форми власності як суб'єктів господарської діяльності;

- визначення складових поняття «економічна безпека приватних ЗВО»;

- визначення ролі конкурентного бенчмаркінгу як технології, яка дозволяє закладу вищої освіти перейти досвід у закладів-конкурентів задля забезпечення власної економічної безпеки;

- визначення специфіки загроз у сфері приватної вищої освіти.

**Матеріали та методи.** Методологічною основою статті є сукупність загальних методів наукового пізнання. При дослідженні сутності процесу забезпечення економічної безпеки закладів вищої освіти використано такі методи як опитування, анкетування експертів, спостереження, метод експертних оцінок, порівняння, абстрагування та метод системного аналізу.

**Результати та їх обговорення.** Питання прийняття обґрунтованих стратегічних рішень приватними університетами з огляду на інтеграційні процеси в економіці, конкурентоспроможність приватних ЗВО та їх випускників, мобільність кваліфікованого персоналу та студентів пов'язані із питаннями якості вищої освіти, підвищення забезпечення економічної безпеки ЗВО. В 2015 році на семінарі «Інтернаціоналізація української вищої освіти» у Міністерстві освіти і науки України було зроблено акцент на формуванні зрозумілої для міжнародної аудиторії системи вищої освіти, яка досягатиметься шляхом інтеграції з європейським простором вищої освіти і дослідницьким простором. Це стало приводом для ЗВО шукати шляхи забезпечення власної конкурентоспроможності, посилення власного потенціалу та підвищення якості вищої освіти. Таким чином, з огляду на перенасиченість ринку освітніх послуг та потребу його реструктурування, приватні ЗВО мають обрати власну нішу, а не сліпо копіювати «ЗВО-лідера». Саме тому питання застосування технологій, які мають сприяти освітянам у прийнятті обґрунтованих стратегічних рішень щодо використання своїх власних сильних сторін та посилення слабких сторін діяльності для підвищення якості освітніх послуг та визначення власного шляху розвитку в реаліях сьогодення залишається надважливим [10].

Приватна освіта та її розвиток розглядається як чинник, який є рушійною силою конкуренції у секторі освіти. Позиції приватного закладу освіти у конкурентному середовищі посилюються через запозичення нових навчальних технологій, впровадження інноваційних тенденцій у вищій освіті, підвищення якості надання освітніх послуг, диверсифікацію форм навчання. Підтримка держави відіграє важливу роль у цьому процесі. У Польщі, наприклад, де на даний момент з 457 ЗВО 71,3% становлять приватні ЗВО, і лише 28,7% – державні [6], розвинене конкурентне середовище стимулює попит на освітні послуги та таким чином посилює економічну безпеку закладів освіти. В Україні ситуація інша: серед ЗВО-конкурентів (державних та приватних закладів вищої освіти і закладів, що пропонують послуги з підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів,

консалтингових фірм, навчальних курсів) за даними Державної служби статистики України до 2005 року простежується тенденція до рівномірного збільшення кількості ЗВО, але починаючи з 2013-2014 рр. до теперішнього часу кількість закладів III-IV рівня акредитації на території України скоротилася на 36 одиниць (35,6%). На 2018 рік ситуація в Україні стабілізувалася і на даний момент функціонує 289 ЗВО III-IV рівнів акредитації, чисельність яких протягом останніх років залишається майже незмінною. Із загальної кількості ЗВО в 1990 р. налічувався 891 заклад державної та комунальної власності (100%), серед них – жодного приватного ЗВО (0%), на 2015 р. з 659 закладів 134 представляв приватний сектор (20,3%) та 525 – сектор державної та комунальної власності (79,7).

Реалії сьогодення в Україні вказують на те, що в характерними рисами освітнього середовища приватних ЗВО є:

- перевищення пропозиції освітніх послуг над попитом на них;

- відставання приватних ЗВО у кількості: на початок 2017-2018 навчального року за даними Міністерства освіти і науки України (станом на лютий 2018) в Україні діяло 1448 закладів вищої освіти, серед яких 759 закладів I-4 рівнів акредитації, у тому числі 179 закладів приватної власності та 689 відокремлених структурних підрозділів;

- неактивна освітня діяльність приватних ЗВО: лише 20 % нарівні з державними навчальними закладами ведуть активну роботу;

- складність у формуванні середовища викладачів та випускників високої кваліфікації, здатних дяти самостійно і нестандартно мислити, приватними ЗВО;

- втрата приватними ЗВО абітурієнтів через можливість навчання на безоплатній основі у державних ЗВО;

- неоперативність у реагуванні приватними ЗВО на голос споживача;

- неспроможність приватних ЗВО вчасно реагувати та попереджувати явища економічного характеру, що призвело до кризового стану багатьох приватних ЗВО в Україні.

Ситуація, яка склалася демонструє відсутність гнучкості та індивідуального підходу у стимулюванні попиту на освітні послуги приватними закладами освіти. Саме підвищення якості освітніх послуг, впровадження прогресивних тенденцій та нових навчальних технологій має стати тим важелем, який надасть приватним ЗВО можливість це зробити.

Послаблені позиції приватних ЗВО погіршують боротьбу за виживання із ризиками та загрозами на ринку освітніх послуг. У зв'язку з цим питання економічної безпеки стає предметом уваги ЗВО приватної форми власності.

Стратегія розвитку економічної безпеки суб'єктів освітньої діяльності враховує динаміку розвитку суспільства та включає в себе як обов'язковий елемент моніторинг середовища власного функціонування з огляду на зміни в ньому та прогнозує можливі наслідки [9].

На противагу державній освіті, вузька система приватної вищої освіти України не має повної правової рівності з огляду на вищезазначене, хоча за зако-

ном недержавні та комерційні ЗВО України рівні [3]. Правова нерівність (фінансово-економічні умови, які зумовлені високим ступенем конкурентної боротьби, дефіцит джерел фінансування, політика євроінтеграції, формування законодавчих змін, кваліфікація персоналу тощо) впливає на ЕБ ЗВО приватної форми власності як економічної системи, яка є відкритою до впливу різних загроз і небезпек з боку зовнішнього та внутрішнього середовищ. Ці фактори ставлять приватні ЗВО в особливі умови щодо забезпечення власної економічної безпеки. В узагальненому вигляді це можна звести до того, що:

(а) приватні ЗВО, чутливі до будь-яких погіршень фінансової та демографічної ситуацій, у тому числі через дисбаланс в економіці України та скороченні народжуваності, не є конкурентоспроможними;

(б) приватні ЗВО, позбавлені факторів фінансової та правової підтримки з боку держави, не завжди можуть формувати прибутковість закладів, в тому числі впливати на дострокову прибутковість;

(в) становлення єдиного європейського освітнього простору формує своєрідні виклики приватній університетській освіті України. Встановлення стандартів якості продукції та послуг, які надаються приватними ЗВО, передбачає їх дотримання з боку українських ЗО. З огляду на слабкість функції контролю за виконанням відповідності стандартам, це не завжди є можливим.

Ці особливі риси прямо впливають на основні параметри економічної безпеки: конкурентоспроможність, прибутковість та якість. За цих умов і виникає необхідність розроблення концепції економічної безпеки приватних ЗВО. Забезпечення безпеки приватних ЗВО, як процес створення сприятливих умов їх діяльності - це опанування суб'єктами необхідних умов власного існування, що означає створення таких умов, за яких реалізуються інтереси приватних ЗВО, здійснюються поставлені ними цілі, в основі яких лежать їх цінності. Це означає, що забезпечення безпеки є процесом створення умов, за яких суб'єкти освітньої діяльності зберігають і відтворюють власні цінності, відстоюючи їх в конкурентному бенчмаркінгу та захищаючи від копіювання [5].

Перелік складових формування ЕБ приватних ЗВО вказує на наявність постійного моніторингу і контролю середовища діяльності приватних ЗВО, що є важливою рисою ЕБ. Виходячи з того, що безпека в загальному вигляді, - це специфічна сукупність умов діяльності приватних ЗВО, а перебувати в безпеці - означає перебувати в об'єктивно безпечних умовах, тобто в таких, які приватні ЗВО в змозі контролювати в процесі своєї освітньої діяльності, тобто в процесі власної самореалізації, то можна дати розширене трактування економічної безпеки приватного ЗВО як здатності приватного закладу:

по-перше, адекватно реагувати на загрози і порушення стабільності і рівноваги системи освіти, протиставляти цим загрозам своєчасну і ефективну перебудову (реорганізацію, розвиток) структури і функціонування задля забезпечення конкурентоспроможності;

по-друге, реалізувати цілі і завдання як необхідні умови життєдіяльності (функціонування) приватних ЗВО задля забезпечення конкурентоспроможності;

по-третє, реалізувати найважливіші потреби суспільства (поза та всередині приватних ЗВО) задля забезпечення якості освітніх послуг;

по-четверте, створювати умови для безперервного пристосування механізму закладів освіти до постійно змінюваних умов досягнення поставлених цілей, що забезпечить конкурентоспроможність приватних ЗВО;

по-п'яте, функціонувати як економічна система в рамках діючого законодавства, що забезпечує його незалежність, цілісність (визначає необхідні умови безпеки приватних ЗВО) та сталий розвиток (що означає захищеність та показує взаємозв'язок функціонального та інституціонального підходів), як системи та його захищеність від дії зовнішніх та внутрішніх загроз, що забезпечить прибутковість приватних ЗВО.

Економічна безпека приватних ЗВО формується під час створення загальної концепції розвитку приватних ЗВО за рахунок усвідомлення можливих небезпек при визначенні бажаного стану приватних ЗВО на основі:

- виявлення складу загроз і їх предметів;
- оцінки загроз за важливістю, часу настання;
- визначення очікуваних збитків;
- вироблення можливих способів усунення небезпек;
- оцінки витрат праці при використанні тих чи інших способів усунення небезпек.

Виявлення та прогнозування факторів ризику, небезпек і загроз є одним з найбільш важливих завдань забезпечення економічної безпеки у сфері приватної освіти. З позицій економічної безпеки висока конкурентоспроможність приватного ЗВО дозволяє йому:

- отримувати в порівнянні з конкурентами більші фінансові ресурси за рахунок розширення платних послуг населенню;
- отримувати додаткові фінансові ресурси з боку установ реального сектору економіки за рахунок надання якісних послуг підтримки чи розробки проектів тощо і отримання замовлення;
- отримувати додаткові фінансові ресурси від представників ринку праці за рахунок укладання контрактів на підготовку і перепідготовку фахівців для конкретних економічних суб'єктів;
- отримувати на стадії вступу більше число абітурієнтів за рахунок престижності навчання.

Головним фактором, що впливає на функціонування приватного освітнього приватного закладу, є ринок, який визначає відносини і взаємозалежність приватного освітнього закладу і загальної економічної системи. Цілі функціонування системи економічної безпеки освітнього приватного закладу залежать від етапу розвитку економіки та відповідності цього етапу рівня економічної безпеки приватного ЗВО [4].

Для вирішення завдань адаптації, виживання і розвитку в ринкових умовах приватні ЗВО забезпечують власну конкурентоспроможність, яка напрямують заложить від споживачів освітніх послуг, партнерів закладів вищої освіти, постачальників, посередників та конкурентів. Враховуючи те, що ресурси є обмеженими, а потреби зростають у зв'язку з розвитком і самореалізацією приватних ЗВО, то повне задоволення потреб виявляється неможливим. Наявність іншого

ЗВО, що має свої власні життєво важливі інтереси і відповідні потреби та прагне скористатися та контролювати ресурси, створює залежність безпеки одного суб'єкта від безпеки іншого суб'єкта, тобто, щоб забезпечити власну безпеку необхідно ясне розуміння конкурентів (в широкому сенсі) - джерел загроз, їх інтересів, потреб у ресурсах, а також наявності, кількості та якості ресурсів, вже контрольованих конкурентом або наявними на ринку в тому чи іншому вигляді.

Стратегія організації діяльності приватних ЗВО поєднує в собі елементи підприємницької та комунікаційної діяльності, а навколишнє середовище сучасного приватного вищого навчального закладу розвивається більш швидкими темпами, ніж інструментарій, за допомогою якого можна проводити управління економічною безпекою приватного ЗВО та контролювати умови функціонування. Обмеженість можливостей приватного ЗВО контролювати всі умови власного існування полягає у його не зможі впливати на:

- ресурси, які потрібні для задоволення потреби в самореалізації суб'єкта освітньої діяльності (у виживанні, існуванні і розвитку);
- конкурентів як суб'єктів в ринкових умовах;
- державу (тобто створення сприятливих умов для формування ефективного освітнього процесу приватного ЗВО; формування конкурентного середовища; формування законодавчих змін).

Складність контролю полягає і в тому, що всі учасники процесу (абітурієнти, батьки, партнери, органи влади, громадські організації, конкуренти, засоби масової інформації тощо) пов'язані низкою економічних, інформаційних, політичних, морально-психологічних, адміністративних зв'язків не лише із приватним ЗВО, але й між собою. Ці зв'язки, впливаючи один на одного, надають інформації ролі інструменту контролю учасниками процесу, при якому вплив одного учасника процесу на іншого не викликає в останньому небезпечної зміни його властивостей і (або) стану. Рейтинги, науково-метричні системи та методики, спеціалізовані академічні журнали є елементами інструментарію комунікації ЗВО та інших учасників процесу. Особливістю ефективного прийняття управлінських та стратегічних рішень ЗВО є фактичні дані. Особливістю зовнішнього середовища ЗВО є формування освітнього простору, якому притаманна тенденція створення певних шаблів, верхній ярус яких займають найкращі університети – лідери

на світовій арені [8]. Вони можуть використовувати потужну рекламу та засоби PR, політичну діяльність для лобювання своїх інтересів для впливу на зовнішнє середовище. Вразливість приватних ЗВО зумовлена саме тим, що змінювати зовнішнє середовище на свою користь їм не під силу, а аналіз мікросередовища приватного закладу і виділення тих його суб'єктів, чий вплив на нього є відчутним коштує занадто дорого. Порівняння діяльності ЗВО-конкурентів шляхом конкурентного бенчмаркінгу, дозволяє проводити структурований обмін ідеями і передовим досвідом щодо інституційних сильних і слабких сторін ЗВО-учасників [7]. Інформація про поточну діяльність ЗВО-учасника та якість надання послуг перетворюється в нові можливості для стратегічного інституційного розвитку ЗВО, який проводить порівняльний аналіз.

**Висновки.** В контексті європейських вимог [2] поступово здійснюється модернізація освітньої діяльності. Під впливом сучасних освітніх технологій і взаємодії різних дисциплін у дослідженнях Європейського Союзу формуються економічні інновації в освітній системі України: автономія вищих навчальних закладів, нова система державного фінансування освіти, диверсифікація джерел фінансування освіти, нова система фінансування освіти грантовими програмами, пільгове стимулювання інвестицій у сферу освіти, нова система оплати роботи працівників освіти, забезпечення фінансово-економічної безпеки приватного ЗВО. Головною метою безпеки приватного закладу є гарантія його стабільного та максимально ефективного функціонування тепер, і високий потенціал розвитку в майбутньому. Самореалізація приватного ЗВО визначається особливостями функціонування його внутрішнього та зовнішнього середовища. Особливість внутрішнього середовища приватного ЗВО, на нашу думку, полягає в сукупності складових освітньої системи та взаємозв'язків між ними, що систематично підлягають контролю з боку адміністрації та коригуванню з боку кадрового складу відповідно до сучасних тенденцій розвитку освіти в комунікаційній мережі управління вертикальними й горизонтальними інформаційними потоками з одного боку, а з іншого в трудових й технологічних процесах, які використовуються для перетворення ресурсів на необхідний суспільству продукт, для виробництва якого органічно взаємодіють навчально-виховні та науково-дослідні процеси.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Монитор освіти й профнавчання: «європейцями» себе відчують лише 53% учнів у ЄС [Е. ресурс]/Профспілка працівників освіти і науки України. – 2018. – Режим доступу: <https://pon.org.ua/novyny/6743-montor-osviti-y-profnavchannya-yevropeycyami-sebe-vidchuyut-lishe-53-uchniv-u-yes.html>
2. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG) [Е. ресурс]/Режим доступу: [https://enqa.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG\\_2015.pdf](https://enqa.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG_2015.pdf)
3. Воронін В. Проблемы системы высшего образования [Е. ресурс]/В. Воронін//Освіта.ua. -.2018. – Режим доступу: <https://ru.osvita.ua/blogs/61934/>
4. Бублик М.І. Бенчмаркінг як спосіб одержання конкурентних переваг//М.І.Бублик/Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. - № 19/5. – С.136-139.
5. Кемп С. Роберт. Легальний промисловий шпіонаж: Бенчмаркінг бизнес-процессов: технологи поиска и внедрения лучших методов работы ваших конкурентов/Роберт С. Кемп; пер. с англ.; под. ред. О.Б. Максимовой. - Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2004. – 416 с.
6. Лук'яненко Д., Чужиков В., Вожняк М. Конвергенція та дивергенція в Європі: польський і український кейси: Монографія/[Д.Лук'яненко, В. Чужиков, Міхал Г. Вожняк та ін.] ; за наук. ред. Д. Лук'яненко, В. Чужикова, М. Г. Вожняка. – К.: КНЕУ, 2013. – 668 с. – Англ.мовою.
7. Прус Л.Р. Управління конкурентоспроможністю вищих навчальних закладів на засадах бенчмаркінгу//автореф.

дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» (за видами економічної діяльності)», 2008./Л.Р. Прус. – Тернопіль, 2008. – 23 с.

8. Фініков Т.В. Локальні системи управління якістю: світовий досвід та українські практики побудови/За ред. Т.В. Фінікова, В.І. Терещука. – К.: Таксон, 2018. – 316 с.
9. Шведа Н.М. Формування системи управління машинобудівними підприємствами на засадах бенчмаркінгу//Н.М.

Шведа/дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» (за видами економічної діяльності)». – Тернопіль, 2015. – 198 с.

10. Dew J. and Nearing M.M. The development of Continuous Improvement in Higher Education Continuous Quality Improvement in Higher Education. Westport Connecticut^ American Council on Education/Praeger p 1-14 (2004),

#### REFERENCES

1. Monitor education and training: only 53% of EU students feel "European [E. source]/Trade union of education and science workers of Ukraine. – 2018. - Access mode: <https://pon.org.ua/novyny/6743-montor-osvti-y-profnavchannya-yevropeytsyami-sebe-vdchuvayut-lishe-53-uchnv-u-yes.html>
2. Standards and recommendations for quality assurance in the European Higher Education Area (ESG) [E. source]/Access mode: [https://enqa.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG\\_2015.pdf](https://enqa.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG_2015.pdf)
3. Voronin V. Problems of the higher education system [E. source]/V.Voronin/Education.ua. – 2018. - Access mode: <https://ru.osvita.ua/blogs/61934/>
4. Bublyk M.I Benchmarking as a way to gain competitive advantage//M.I.Bublyk/Scientific Bulletin of NLTU Ukraine. – 2011. - # 19/5. – P.136-139
5. Kemp S. Robert. Legal Industrial Espionage: Business Process Benchmarking: Technology for Finding and Implementing the Competitive Practices of Your Competitors/Robert S. Kemp; trans. from English... ed. O.B. Maximova. – Dnepropetrovsk: Balans-Klub, 2004. – 416 p.
6. Lukianenko D., Chuzhykov V., Wozniak M. Convergence and Divergence in Europe: Polish and Ukrainian Cases: Monograph/[D. Lukianenko, V. Chuzhykov, M. Wozniak] ; scientific editors D. Lukianenko, V. Chuzhykov, M. Wozniak. – К.: KNEU, 2013. – 668 p. – in English
7. Prus L.R. Managing the competitiveness of higher education institutions on the basis of benchmarking//L.R. Prus/author's abstract for the degree candidate of economic sciences of major 08.00.04 "Economics and management of enterprises" (by types of economic activity)". – Ternopil, 2008. – 23 p.
8. Finikov T.V. Local quality management systems: world experience and Ukrainian construction practices/editors T.V. Finikov, V.I. Tereshchuk. – К.: Taxon, 2018. – 316 p.
9. Shveda N.M. Formation of a system of management of machine-building enterprises on the basis of benchmarking//N.M. Shveda/the dissertation author's abstract for the degree candidate of economic sciences of major 08.00.04 "Economics and management of enterprises" (by types of economic activity)". – Ternopil, 2015. – 198 p.

#### Peculiarities of Ensuring the Economic Security of Private Higher Education Institutions in Ukraine

V. V. Marynovych

**Abstract.** Increasing competition in higher education in the European space requires private sector education institutions to develop and use a range of management solutions that will ensure sustainable economic development and profitability for economic agents and enable them to assess and improve their own economic security. The article examines the conditions that affect the economic security of private higher education institutions and substantiates the need to ensure the economic security of higher education institutions of private ownership as subjects of economic activity.

**Keywords:** *economic security, competitiveness, quality of educational services, private higher education institutions, competitive benchmarking.*