

УДК 65.012.8

DOI: 10.31732/2663-2209-2019-56-135-142

ЗМІНИ В РАМКОВИХ УМОВАХ ВИКОРИСТАННЯ КОНКУРЕНТНОГО БЕНЧМАРКІНГУ

Маринович В.В.

старший викладач кафедри міжнародних економічних відносин, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, вул. Табірна, 30-32, 03113, Україна, тел.: (044)-455-57-07, e-mail.: niktoria@ukr.net, ORCID: 0000-0001-8938-0756

CHANGES IN THE FRAMEWORK OF COMPETITIVE BENCHMARKING

Marynovych V.

senior lecture of international economic relations department, "KROK" University, Kyiv, st. Tabirna, 30-32, 03113, Ukraine, tel.: (044)-455-57-07, e-mail.: niktoria@ukr.net, ORCID: 0000-0001-8938-0756

Анотація. Посилення конкуренції в галузі вищої освіти у глобальному просторі вимагає від держави розробки низки управлінських рішень, які забезпечать сталий економічний розвиток та прибутковість приватним 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 змін у рамкових умовах використання конкурентного бенчмаркінгу закладами вищої освіти приватної форми власності як суб'єктів господарської діяльності. Успіхи при застосуванні університетського конкурентного бенчмаркінгу обумовлені тим, що він будується не на простому ранжируванні, а на вивченні послідовності дій при поліпшенні того чи іншого показника. На основі аналізу процесів забезпечення економічної безпеки приватних ЗВО показано, що в реаліях сьогодення особлива складністю забезпечення економічної безпеки приватних ЗВО полягає у відсутності обміну інформацією між закладами освіти. Недоступність та закритість інформації заважає приватним закладам освіти при розробці плану дій прорахувати перспективу розвитку закладів та періодично порівнювати їх діяльність із діяльністю ЗВО-лідерів. Запропоновано використання державних платформ із університетського конкурентного бенчмаркінгу, що надасть можливість приватним ЗВО реалізовувати безперервне вдосконалення освітніх процесів. Державні платформи відображають природний хід розвитку відносин між ЗВО і являють собою соціальні відносини, які припускають спільну діяльність та обопільне зусилля приватних ЗВО та державних органів, об'єднаних спільними інтересами. Узагальнено та уточнено організаційно-економічні форми університетського конкурентного бенчмаркінгу та запропоновано інструменти університетської конкурентно-бенчмаркінгової менеджмент-технології. Враховуючи принципи менеджменту якості, у процесі аналізу стану організаційно-управлінської діяльності визначено основні завдання держави з метою формування сприятливого економіко-правового середовища для ведення приватної освітньої діяльності.

Ключові слова: конкурентний бенчмаркінг, економічна безпека, заклади вищої освіти (ЗВО), забезпечення економічної безпеки (ЗЕБ), якість освіти, конкурентоспроможність.

Формул: 0, рис.: 0, табл.: 1, бібл.: 10

Annotation. Increasing competition in higher education in the Global space requires the state to develop 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 change the framework of competitive benchmarking used by Higher Education Institutions of private ownership as subjects of economic activity. The success of applying university competitive benchmarking is due to the fact that it is not based on simple ranking, yet on the study of the sequence of actions in improving one or another indicator. Based on the analysis of the processes of ensuring the economic security of private HEIs, it is shown that in the realities of today the particular difficulty of ensuring the economic security of private HEIs lies in the fact that there is dearth of information exchange. In the conditions of secrecy of information in the development of an action plan for private educational institutions it is not easy to forecast the prospect of development of institutions, to periodically compare their activities with the activities of leaders. It is proposed to use state-level platforms for the university competitive benchmarking, which will enable the private universities to implement continuous improvement of educational processes. State platforms reflect the natural course of development of relations between private HEIs and represent social relations that involve the joint activities and mutual efforts of HEIs and government bodies united by common interests. Organizational and economic forms of university competitive benchmarking are generalized and specified, and tools of university competitive benchmarking

management technology are proposed. Taking into account the principles of quality management, in the process of analyzing the state of organizational and managerial activity the main tasks of the state have been identified in order to create a favorable economic and legal environment for private educational activities.

Key words: *competitive benchmarking, economic security, higher educational institutions, economic security ensuring, quality of education, competitiveness.*

Formulas: 0, fig.: 0, tabl.: 1, bibl.: 10

Постановка проблеми. За останні роки у світі значно підвищилась значимість науки та освіти задля забезпечення процесів економічного зростання. Країни з розвинутою економікою підтримують досить високий рівень капіталовкладень в освіту. Інвестування в освіту розглядається ними як джерело економічного зростання на рівні інших видів інвестицій. Успіхи цих країн у формуванні відповідної економіки знань відображаються у місцях, які вони займають в рейтингах міжнародних організацій та дослідницьких центрів. За останніми дослідженнями і публікаціями, незважаючи на досить високі кількісні показники рівня фінансування вітчизняної освіти, Україна відстає від розвинених країн за якістю вищої освіти і застосуванням інноваційних технологій у виробництві. Глобалізація освіти змінює роль і функції держави стосовно уніфікації знань, якості надання ЗВО освітніх послуг. Досягнення одного рівня із розвинутими країнами світу вимагає від вітчизняної вищої освіти запозичення у світових університетів найкращих практик, які роблять вищу освіту визнаною і конкурентоспроможною.

Зазначене вимагає посилення уваги Міністерства фінансів та Міністерства освіти і науки до перерозподілу бюджетних ресурсів з метою підвищення ефективності їх використання. Вирішення вищезазначеного питання прямо пов'язано із конкурентоспроможністю ЗВО приватної форми власності та безпосередньо впливає на забезпечення їх економічної безпеки.

Конкурентний бенчмаркінг, вирішуючи нові ринкові завдання, які відображають освітню глобалізацію та швидкі і масштабні зміни у секторі освіти, стає менеджмент-технологією, яка об'єднує освітні організації та університети задля пошуку ефективних управлінських рішень

і може стати платформою для держави у налагодженні механізмів підтримки та допомоги приватним ЗВО, пов'язаних з їх економічною безпекою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В багатьох джерелах започатковано розв'язання даної проблеми показав, що існує потреба у зміні рамок умов використання конкурентного бенчмаркінгу. Це зумовлено низькими показниками якості вищої освіти, науково-технічного прогресу, забезпечення економічної безпеки ЗВО, взаємозв'язку між закладами вищої освіти та бізнесом. У зарубіжній і вітчизняній літературі мало спеціальних робіт, присвячених питанню забезпечення економічної безпеки ЗВО приватної форми власності, 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, С.В. Бреус, 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.

Формулювання цілей статті. З огляду на вищезазначене, метою нашої статті є:

- виокремлення умов, які впливають на забезпечення економічної безпеки приватних ЗВО;

- обґрунтування необхідності змін у рамок умов використання конкурентного бенчмаркінгу закладами

вищої освіти приватної форми власності як суб'єктів господарської діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах конкурентної боротьби між вітчизняними закладами освіти за ресурси важливість поглибленого вивчення теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо шляхів збільшення конкурентних переваг приватних ЗВО та посилення їх економічної безпеки є незамінним активом приватних економічних агентів. Особлива увага приділяється науково обґрунтованим методам управління ЗВО приватної форми власності. Саме приватні ЗВО знаходяться у епіцентрі реальних небезпек, а їх частина складає 36% (77 приватних ЗВО) із загальної кількості ЗВО різних форм власності (289).

Серед 1,3 млн студентів 739 тисячі студентів навчаються на платній основі, що складає 56%. Невідпрацьованість методології та інструментарію управління приватними ЗВО та відсутність функціональної структури побудови і розвитку внутрішніх і зовнішніх систем забезпечення якості у вітчизняних приватних ЗВО є одними з причин їх потрапляння у зону небезпек. Держава, змінюючи рамкові умови на ті, які полягають у плануванні якості приватної освіти, незалежній внутрішній та зовнішній оцінці якості приватних освітніх послуг, визнанні ризиків у секторі приватної освіти та допомозі у пошуку рішень, створенні комунікацій між приватними економічними агентами та державою, посиленні якісного параметру приватної освіти, наріжним каменем якого є державні стандарти якості освіти, посилює потенціал приватних ЗВО, їх стійкість до загроз та ризиків та забезпечує сталий розвиток їх системи економічної безпеки.

Денисенко М. П., Бреус С. В. та Грищенко І. А. вважають, що держава відіграє важливу роль у запобіганні таких незручних становищ та виокремлюють серед завдань держави у цьому контексті підвищення рівня конкурентоспроможності випускників

ЗВО шляхом отримання якісних освітніх послуг та підвищення рівня конкурентоспроможності закладів освіти, що «сприятиме збільшенню інвестицій у людський капітал з боку держави, залученню коштів вітчизняних та іноземних студентів, а також з боку приватних інвесторів» [1].

Таким чином, планування якості освіти стає гарантією стабільного та максимально ефективного функціонування вітчизняних приватних ЗВО та формує високий потенціал розвитку приватної вищої освіти в майбутньому. Зосередженість на поширенні якісних знань та сприяння у впровадженні конкурентно-бенчмаркінгового аналізу на рівні приватних ЗВО на постійній основі створює нову архітектуру економічної безпеки приватних ЗВО. Організація комфортного навчального середовища, рівного доступу до освіти та підвищення придатності здобувачів вищої освіти до працевлаштування, професійний розвиток викладачів, дотримання доброчесності у сукупності просуває українську систему приватної вищої освіти до освітніх систем країн-лідерів [2] та формує економічну безпеку приватних ЗВО.

Ми вважаємо ці умови головними чинниками посилення та забезпечення економічної безпеки приватних ЗВО в умовах ринку, який виступає засобом поширення знань.

За роки незалежності України, як свідчить аналіз ринку праці, у системі приватної освіти України було створено кількісний параметр поліпшення якості освіти, що полягає у відкритті нових напрямів підготовки здобувачів вищої освіти, запозиченні зарубіжних освітніх програм, що забезпечують мінімальні потреби бізнесу в кадрах. Створення якісного параметру приватної освіти продовжується і сьогодні та полягає насамперед у розробці державних стандартів якості освіти, дотримання яких забезпечують певні інстанції. Поява глобальної конкуренції освітніх центрів спричинила зростання ролі репутаційних чинників, інструментарій яких полягає у

рейтингах ЗВО, науко метричних системах та методиках, спеціалізованих академічних журналах, віртуальному просторі наукової комунікації [2]. Ці інструменти надають можливість приватним економічним агентам, виконуючи свою освітню та соціальну місію, формувати базові умови для розвитку власної системи економічної безпеки.

Важливим питанням залишається фінансування ЗВО. Так розвинені країни світу та ті, які досягли успіхів в економічному розвитку за останні роки, приділяли та продовжують приділяти увагу розвитку вищої освіти. ЗВО у цих країнах світу є форпостом соціального, наукового та культурного розвитку держави, а їх економічна безпека є основою економічної безпеки країни [3]. Досвід цих країн показує, як витрати на освіту підтримують та забезпечують стійкість і економічну безпеку закладів освітнього сектору. Інвестування в освіту розглядаються цими країнами у якості джерела економічного зростання на рівні інших видів інвестицій. Досить високий рівень капіталовкладень в освіту підтримується такими країнами як Ізраїль, Японія, Фінляндія, Швеція, Данія. Вони відраховували за останні роки на дослідження та розробки більше 3 % ВВП. У Австрії, Швейцарії, Німеччині цей показник склав більше 2 % за даними Світового банку [4]. Успіхи країн в розвитку освіти та формуванні відповідної економіки знань відображаються у місцях, які вони займають в рейтингах міжнародних організацій та дослідницьких центрів, де розраховуються індекси конкурентоспроможності, освіти, економіки знань [5], індекс розвитку людського капіталу [6] та глобальний індекс інновацій [7].

Зазначимо, що Україна, за даними Світового банку, витрачає не менше, ніж розвинені країни Європи: у 2016, 2017, 2018 роках держава витратила близько 6 % ВВП на освіту (у 2016 році 5,7 % від ВВП пішло всього на освіту та 1,6 % від ВВП пішло на вищу освіту), незважаючи на

зниження фінансування у порівнянні із 2009 роком (8,2 % від ВВП) [4].

Питання полягає у тому, що такий високий рівень видатків на освіту в Україні не відповідає якості освітніх послуг, які надаються ЗВО, у тому числі приватними ЗВО. Аналіз вимог споживачів показує, що як окремих споживач так і держава зацікавлені у високій якості освітніх послуг, і саме держава виступає гарантом інтересів суспільства. У реаліях сьогодення рівень конкурентної боротьби між ЗВО різних форм власності вимагає від держави зацікавленості у внутрішній та зовнішній незалежній оцінці якості освітніх послуг, що є невіддільною від Закону «Про освіту», який визначає освіту як основу «соціального, економічного розвитку суспільства і держави» [8]. Відсутність системи використання внутрішніх та зовнішніх систем забезпечення якості у вітчизняних приватних ЗВО є однією з причин відсутності української системи приватної вищої освіти серед країн-лідерів. Аналіз загроз появи на ринку освітніх послуг нових продуктів (послуг), а також їх заміників, появи нових гравців вимагає від держави створення складної, багаторівневої системи ЗЕБ ЗВО із застосуванням менеджмент-технологій, що проникають у всі напрямки поточної діяльності та сталого розвитку ЗВО. Вітчизняна освіта полягає у академічній та практичній складових, знаходження балансу рівноваги яких забезпечить фундаментальність освіти та посилить економічну безпеку ЗВО. Визнання державою існування ризиків у секторі освіти, що пов'язано із посиленням агресивності ринкового середовища та загостренням конкуренції на внутрішньому і світовому ринках навіть для конкурентоспроможних освітніх закладів, дозволить державі розробляти управлінські рішення з реалізації заходів державної політики в сфері економічної безпеки освіти, направлені на ідентифікацію та реалізацію ризиків та небезпек.

З огляду на економічні виклики та призупинення темпів розвитку приватного сектору вищої освіти безумовною умовою гармонізації освітньої політики України є створення комунікацій між приватними економічними агентами та державою, аналіз та імплементація позитивного світового досвіду підвищення конкурентоспроможності приватних ЗВО для забезпечення економічної безпеки приватних закладів освіти за допомогою використання менеджмент-технологій аналізу освітньої сфери загалом та окремих ЗВО, їх відділів та підрозділів, бібліотек, управління аудиторним фондом. Державна політика у сфері економічної безпеки освіти, що має на меті досягнення рівня та якості освіти, який відповідатиме запитам населення та потребам сталого розвитку країни в цілому є гарантом гармонізації освітнього процесу. Держава в особі органів державного управління, що є суб'єктами ЕБ на макрорівні, приділяючи увагу питанням розробки теоретико - прикладних засад розвитку закладів вищої освіти, має формувати сприятливе економіко-правове середовище для ведення приватної освітньої діяльності, розробляти цільові стратегічні планові документи щодо зміцнення економічної безпеки приватних закладів освіти, як складової освітньої галузі в цілому. Для досягнення мети потрібно вирішити ряд задач, а саме:

- створення сучасної системи оцінювання якості вищої освіти на основі принципів відкритості, об'єктивності, прозорості, суспільно-професійної участі;
- розробка цільових стратегічних практичних рекомендацій, що відображають інституційні аспекти ризиків (політику, правову базу, регулювання у сфері освіти) та організаційні аспекти (планування, управління фінансами, закупівлі та людські ресурси) та галузеві операції [9];
- підвищення кількості вітчизняних приватних ЗВО, які очолюють рейтинги світових університетів;
- збільшення частки освітніх послуг, які надаються в рамках партнерства

«держава – приватний ЗВО», «ЗВО – приватний ЗВО»;

- формування гнучкої, розвиваючої людський потенціал системи безперервної вищої приватної освіти.

Як зазначається у Проекті концепції розвитку освіти України на період 2015-2025 років [10], «протягом останніх двох десятиліть сформувалися три основні моделі відповіді української освітньої системи на життєві виклики». Найпоширенішою є модель, яка створює «нові форми організації освітньої діяльності, що ґрунтуються на прогнозуванні і швидкому реагуванні на виклики». Приватні ЗВО, що використовують цю модель, керується критеріями задоволення споживача як запорукою успіху у освітньому бізнесі. Для них важливим елементом стає якість надання послуги у загальній системі якості та впроваджуються інноваційні методики навчання [10]. Приватні ЗВО, які використовують модель, в основі якої лежить «трансформація наявних інституцій, організаційних і освітніх практик відповідно до мінливих умов, технічне пристосування до нових умов існування й діяльності», не фокусуються на прогнозі і моделюванні проблеми, а спонтанно реагують на появу проблеми [10].

Третя модель, «імітація змін», наявна на всіх рівнях освітньої системи, в основі якої є імітація змін, наприклад, Національна доктрина розвитку освіти та запровадження принципів Болонського процесу. Сучасна європейська модель базується на концепції, що полягає у управлінні та поліпшенні якості освіти та передбачає її забезпечення на рівні місцевого ЗВО та державної системи освіти шляхом впровадження планування якості, контролю якості та забезпечення якості. Ми вважаємо, що основною менеджмент-технологією у визначенні якості є університетський конкурентний бенчмаркінг.

Інструментами університетської конкурентно - бенчмаркінгової менеджмент - технології можуть

виступати: аудит, внутрішнє та зовнішнє оцінювання, акредитація. Наприклад, у США державні інститути сприяють активному вивченню та аналізу університетської мережі через розвиток цієї менеджмент-технології. В цій країні ефективно функціонують так звані бюро знайомств, основна функція яких полягає у сприянні пошуку партнерів з конкурентного аналізу освітнього середовища (Асоціація американських університетів (Association of American Universities, AAU)).

Така державна політика урядових інститутів обумовлена їх упевненістю, що завдяки такому аналізу виграє економіка країни в цілому і підвищується економічна безпека кожного окремого закладу освіти.

Створена система забезпечення ЕБ приватного ЗВО не може орієнтуватися на одне сформульоване бачення ЕБ приватного ЗВО. Існує необхідність регулярного перегляду стратегії розвитку, відповідної корекції темпів реалізації, розподілу ресурсів [2]. Дедалі більшого значення набуває формування нової освітньої парадигми, утвердження тих цінностей, норм, традицій, практик, що використовуються ЗВО у найбільш розвинених освітніх системах-лідерах глобальної вищої освіти. На рівні держави йдеться про створення конкурентно-бенчмаркінгово-центрованого середовища, у якому приватні ЗВО є учасниками процесу підвищення якості системи освіти. Як зазначає Т.В. Фініков, «динаміка розвитку освітньої ситуації постійно диктує певні зміни та корективи до існуючих уявлень, не даючи їм змоги не лише консервуватися, але й прагнучи до їх оновлення з елементами випередження».

При впровадженні зазначених заходів на рівні органів державного управління та органів місцевого самоврядування, економічна безпека приватних ЗВО отримає позитивні аспекти для зміцнення та забезпечення:

- високої фінансової ефективності роботи, фінансової стійкості та незалежності приватних ЗВО;

- технологічної незалежності та технічного потенціалу; високого рівня кваліфікації персоналу приватного ЗВО та його інтелектуального потенціалу;

- якісного правового захисту діяльності приватного ЗВО;

- захисту інформаційного забезпечення приватного ЗВО та його підрозділів, комерційної таємниці приватного ЗВО;

- ефективної організації безпеки персоналу приватного ЗВО;

- безпеки фінансового капіталу та майна приватного ЗВО та його персоналу [баженова О.В. методика визначення оцінки ЕБ держави].

У таблиці 1 представлено організаційно-економічні форми університетського конкурентного бенчмаркінгу, які держава може використовувати для залучення ЗВО різних форм власності у порівняльний процес. Така практика має удосконалити характеристики конкурентного середовища. Відповідно до класифікаційної ознаки до основних видів університетського конкурентного бенчмаркінгу на макрорівні належать корпоративний КБ, кооперативний КБ, регіональний КБ, асоціативний КБ, інституційний КБ, інтерактивний КБ, електронний КБ.

Вибір організаційно-економічних форм конкурентного бенчмаркінгу, що можуть бути запропоновані державою, залежить від ряду факторів, що визначають критерії їх класифікації. Слід зазначити, що органи державного управління та органи місцевого самоврядування на початковому етапі мають обирати придатних ЗВО, які нададуть придатну конкурентно-бенчмаркінгову інформацію в галузі освіти, а згодом ЗВО можна шукати і в інших галузях. ЗВО можуть обиратися залежно від потреб і завдань стратегічного управління ЗВО.

Організаційно-економічні форми університетського конкурентного бенчмаркінгу

Формалізовані:							
<i>Інтерактивний КБ:</i> обмін даними через мережі та сайти	<i>Інституційний КБ:</i> обмін даними через аутсорсинг	<i>Асоціативний КБ:</i> обмін даними через КБ альянси між партнерами через центри	<i>Регіональний КБ:</i> обмін даними через регіональні центри КБ	<i>Кооперативний КБ:</i> обмін даними через альянс між партнерами-лідерами	<i>Електронний КБ:</i> електронні довідники, номенклатура програмного забезпечення індивідуального і колективного користування, допоміжні методи виконання окремих операцій	<i>Корпоративний КБ:</i> обмін даними через альянс між партнерами	<i>Споживчий КБ:</i> обмін даними про бажання споживачів
Неформалізовані:							
неформальні клуби				обмін даними між співробітниками		обмін даними та досвідом між керівниками	

Джерело: сформовано автором

Висновок. Подальший сталий розвиток системи економічної безпеки приватних ЗВО залежить від чинників, на які прямо впливає держава. Створення в Україні відповідних рамкових умов ведення приватної освітньої діяльності посилить потенціал приватних ЗВО та їх стійкість до загроз та небезпек внутрішнього та зовнішнього середовищ. На разі державна політика у сфері вищої освіти полягає у створенні умов для загальнокультурного та професійного розвитку особистості та формування суспільства знань. Таким чином, у відповідь на зміни в освітньому середовищі, з'являється нова «конкурентно-бенчмаркінгово-центрована» парадигма, що замінює стару модель ведення освітньої діяльності на макро-та мезорівнях.

Упровадження університетського конкурентного бенчмаркінгу на макро- та мезорівні економіки призведе до:

- забезпечення високої фінансової ефективності роботи, фінансової стійкості та прибутковості приватних ЗВО;
- забезпечення високої конкурентоспроможності потенціалу вітчизняних приватних ЗВО;
- досягнення високого рівня кваліфікації персоналу приватних ЗВО та надання ним якісних освітніх послуг;
- забезпечення якісного правового захисту усіх аспектів діяльності приватних ЗВО;

- досягнення належного рівня інформаційного забезпечення роботи усіх підрозділів та відділів приватних ЗВО;

- забезпечення ефективної організації безпеки персоналу та майна приватних ЗВО.

Література:

1. Денисенко М. П., Бреус С. В., Грищенко І. А. Конкурентоспроможність української вищої освіти в європейському просторі та можливості доступу до неї соціально незахищених верств населення. *Освіта: соціальні проблеми в контексті економічного розвитку України*. 2014. С. 104.
2. Фініков Т. В., Терещук В. І. Локальні системи управління якістю: світовий досвід та українські практики побудови : навчальний посібник. Київ : Таксон, 2018. 316 с.
3. Kasych A., Breus S., Khaustova Y. The Economic Security of Higher Educational Institutions from the Perspective of International Competition . *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. Vol.4 (No. 5).
4. World Development Indicators. *World Data Bank*. URL : <http://databank.worldbank.org/data/reports.aspx?source=world-development-indicators>.
5. KI and KEI Indexes. *The World Bank*. URL: <http://go.worldbank.org/SDDP3I1T40>.
6. The Human Capital Report. 2015. URL: <http://weforum.org/reports/human-capital-report-2015>
7. Effective Innovation Policies for Development. *The Global Innovation Index*. 2015. URL : <http://www.globalinnovationindex.org/content/page/GI1-Home>.
8. Закон України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 р. № 1556-VII. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.

9. Education Sector Risk assessment : Asian Development Bank. *Guidance Note*. 2010. 29 p.

10. Стратегія реформування вищої освіти в Україні до 2020 року (проект). Концептуальна записка. URL : <http://tnpu.edu.ua/EKTS/strate2014.pdf>.

References:

1. Denisenko, M. P. Breus, S. V. and Grishchenko I. A. (2014), Competitiveness of Ukrainian higher education in the European area and access to socially disadvantaged sections of the population, *Osvita: sotsialni problemy v konteksti ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, 104 p.

2. Finikov, T. V. and Tereshchuk V. I. (2018) *Lokalni systemy upravlinnia yakistiu: svitovyi dosvid ta ukraïnski praktyky pobudovy* [Local management systems: experience and Ukrainian practice of development], Tuxon, Kyiv, 316 p.

3. Kasych, A. Breus S. and Khaustova, Y. (2018), “The Economic Security of Higher Educational Institutions from the Perspective of International Competition”, *Baltic Journal of Economic Studies*, vol.4 (No.5).

4. World Development Indicators. World Data Bank, retrieved from : <http://databank.worldbank.org/data/reports.aspx?source=world-development-indicators>.

5. KI and KEI Indexes. The World Bank, retrieved from : <http://go.worldbank.org/SDDP3I1T40>

6. The Human Capital Report. 2015, retrieved from : <http://weforum.org/reports/human-capital-report-2015>

7. Effective Innovation Policies for Development (2015), *The Global Innovation Index*, retrieved from : <http://www.globalinnovationindex.org/content/page/GI1-Home>.

8. The Verkhovna Rada of Ukraine (2014), The Law of Ukraine on Higher Education, retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1556-18>.

9. Education Sector Risk assessment (2010) : Asian Development Bank. *Guidance Note*. 29 p.

10. Strategy for reforming higher education in Ukraine by 2020 (draft). Concept note. retrieved from : <http://tnpu.edu.ua/EKTS/strate2014.pdf>.

Стаття надійшла до редакції 28.11.2019 р.