

DOI <https://doi.org/10.51647/kelm.2023.3.40>

## MECHANIZM I CECHY ZARZĄDZANIA BEZPIECZEŃSTWEM EKONOMICZNYM INSTYTUCJI SZKOLNICTWA WYŻSZEGO

**Oleg Tryfonov**

*aspirant Międzynarodowego Uniwersytetu Ekonomiczno-Humanistycznego  
nazwany na cześć akademika Stepana Demyanchuka  
(Równe, Ukraina)*

**Wiaczesław Karpiuk**

*aspirant Międzynarodowego Uniwersytetu Ekonomiczno-Humanistycznego  
nazwany na cześć akademika Stepana Demyanchuka  
(Równe, Ukraina)*

**Adnotacja.** Na podstawie badania mechanizmów i cech zarządzania bezpieczeństwem ekonomicznym instytucji szkolnictwa wyższego na Ukrainie scharakteryzowano bezpieczeństwo ekonomiczne instytucji edukacyjnej jako element procesu zarządzania oświatą państwową. Bezpieczeństwo ekonomiczne uczelni rozpatrywane jest jako zespół działań obejmujących ochronę zarówno samej uczelni, jak i interesów jej interesariuszy przed zagrożeniami zewnętrznymi i wewnętrznymi. Dokonano oceny poziomu i metod tworzących mechanizm bezpieczeństwa ekonomicznego administracji państwowej placówek oświatowych. Przedstawiono klasyfikację metod zarządzania państwem placówkami oświatowymi według form oddziaływania. Zwrócono uwagę, że wieloaspektowy mechanizm zarządzania oświatą państwa, wymagający doskonalenia, może obejmować poziomy: prawny, organizacyjny, ekonomiczny.

**Słowa kluczowe:** bezpieczeństwo ekonomiczne, bezpieczeństwo ekonomiczne uczelni, uczelnie, mechanizm bezpieczeństwa ekonomicznego, zarządzanie bezpieczeństwem ekonomicznym, misja uczelni, metody administracji państwowej.

## MECHANISM AND FEATURES OF MANAGEMENT OF ECONOMIC SECURITY OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

**Oleg Tryfonov**

*Postgraduate student at the International University of Economics  
and Humanities named after academician Stepan Demianchuk  
(Rivne, Ukraine)*

**Viacheslav Karpiuk**

*Postgraduate student at the International University of Economics  
and Humanities named after academician Stepan Demianchuk  
(Rivne, Ukraine)*

**Abstract.** Based on the study of the mechanisms and features of the economic security management of higher education institutions in Ukraine, the economic security of the educational institution was characterized as a component of the process of state education management. The economic security of higher education institutions is considered as a set of actions covering the protection of both the institution itself and the interests of its stakeholders from external and internal threats. An assessment of the level and methods that form the mechanism of economic security of state management of educational institutions has been carried out. The classification of methods of state management of educational institutions by forms of influence is depicted. It is concluded that the multifaceted mechanism of state management of education, which needs improvement, can cover the following levels: legal, organizational, economic.

**Key words:** economic security, economic security of institutions of higher education, institutions of higher education, mechanism of economic security, management of economic security, mission of the institution of higher education, methods of state administration.

## МЕХАНІЗМ ТА ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

**Олег Трифонов**

*аспірант Міжнародного економіко-гуманітарного університету  
імені академіка Степана Дем'янчука  
(м. Рівне, Україна)*

**Вячеслав Карпюк**

*аспірант Міжнародного економіко-гуманітарного університету  
імені академіка Степана Дем'янчука  
(м. Рівне, Україна)*

**Анотація.** На основі дослідження механізмів та особливостей управління економічної безпеки закладів вищої освіти в Україні, охарактеризовано економічну безпеку навчального закладу як складову процесу державного управління освітою. Економічна безпека закладів вищої освіти, розглянута як сукупність дій, що охоплюють захист як самого закладу, так і інтересів його стейкхолдерів від зовнішніх і внутрішніх загроз. Здійснено оцінку рівня та методи які формують механізм економічної безпеки державного управління освітніх закладів. Зображена класифікація методів державного управління закладами освіти за формами впливу. Зазначено, що багатогранний механізм державного управління освітою, який потребує вдосконалення, може охоплювати такі рівні : правовий, організаційний, економічний.

**Ключові слова:** економічна безпека, економічна безпека закладів вищої освіти, заклади вищої освіти, механізм економічної безпеки, управління економічною безпекою, місія закладу вищої освіти, методи державного управління.

**Вступ.** Протягом останніх років чітко простежується еволюція ролі і призначення системи освіти в Україні. Ці зміни стали відповіддю на динамічні зрушення, що відбуваються в різних аспектах соціального та економічного життя України під впливом глобалізаційних процесів та інтернаціоналізації суспільної діяльності. Таким чином, нові трансформації породжують нові напрями дослідження системи освіти країни, у той час як інші аспекти втрачають свою значимість як серед дослідників, так і серед практиків.

Одним із нових і критично важливих аспектів аналізу системи освіти в Україні є її безпека. Таке зміщення акцентів виправдане стійкими негативними тенденціями та явищами, які вплинули на систему в останні роки, створюючи значні загрози та небезпеки. Важливо визнати, що система освіти в Україні може ефективно виконувати своє призначення лише тоді, коли умови її функціонування є відносно безпечними.

Стрімкому розвитку економічної безпеки закладів освіти (ЗВО) на початку XXI ст. сприяли кілька факторів: глобальне усвідомлення важливості освіти і зростання ролі ЗВО у процесах соціально-економічного розвитку; вироблення і ухвалення на загальноєвропейському та міжнародному рівнях низки документів, що спонукають держави і ЗВО до посилення економічної безпеки та соціальної відповідальності

Конкурентна боротьба, а саме університетське лідерство внаслідок глобалізаційних процесів, отримання закордонного досвіду та зміни в свідомості молоді призвели до зміни моделі освіти. Сучасні заклади освіти (ЗВО) виступають драйверами соціально-економічного розвитку територіальної громади чи регіону, промислової галузі чи соціально-гуманітарної сфери, генераторами новітніх технологій чи інноваційних технічних рішень використовуючи практичний досвід. Сучасні університети виконують роль посередника між внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами які здатні запропонувати різні соціально-економічні та політичні рішення, а саме: рішення для розв'язання економічної кризи, пом'якшення напруги між соціоетнічними групами, надання психологічної реабілітації та інше.

### Основна частина.

В умовах стрімкого розвитку глобалізаційних процесів вища освіта виконує важливу роль та має суттєве значення для забезпечення економічного розвитку на макро та мега рівнях. Проте, зважаючи на недостатнє фінансування з боку держави та інвестування вітчизняної освіти, у цій сфері відбувається збільшення несприятливих тенденцій під негативним впливом низки чинників, дія яких призводить до погіршення якості вітчизняної освіти і у результаті до зниження її конкурентоспроможності та рівня економічної безпеки системи ЗВО, що потребує розроблення та реалізації заходів управління економічною безпекою системи закладів освіти.

Незважаючи на значну кількість досліджень, вважаємо за необхідне детально охарактеризувати управління економічною безпекою, яке набуває важливого значення. Завданням дослідження є упорядкування механізму та виділення важливих особливостей, які сприяють покращенню, результативності в даній сфері.

**Метою статті** є вивчення найбільш дієвого механізму управління економічною безпекою закладів вищої освіти та виокремлення його особливостей.

### Матеріал і методи дослідження.

Економічну безпеку навчального закладу як складову процесу державного управління освітою досліджують у своїх працях П. І. Гаман та Н. О. Гаман. (Гаман П. І., Гаман Н. О., 2018). Розглядаючи економічну

безпеку закладу вищої освіти, як сукупність дій, що охоплюють захист як самого закладу, так і інтересів його стейкхолдерів від зовнішніх і внутрішніх загроз досліджують С. Яблочников, Т. Панюк, І. Зима (Яблочников С., 2009; Панюк Т., Зима І., 2022). Оцінку рівня та методи які формують механізм економічної безпеки державного управління освітніх закладів здійснюють М. Куркін, В. Панікаров, Д. Назаренко, Л. Яременко (Куркін М., Панікаров В., Назаренко Д., 2010; Яременко Л., 2008). Проте недостатня кількість наукових досліджень у даному напрямі, низка складних та актуальних питань все ще шукають свого вирішення. Зокрема, недостатньо вивчені питання механізму управління економічною безпекою закладів вищої освіти в Україні.

### **Результати та їх обговорення.**

Освіта є основою інтелектуального, духовного, фізичного і культурного розвитку особистості, її успішної соціалізації, економічного добробуту, запорукою розвитку суспільства, об'єднаного спільними цінностями і культурою, та держави (Про освіту : Закон України, 2017).

При цьому, будучи унікальним соціальним феноменом, вона має глибокий вплив на всі аспекти життя країни, суспільства і людської цивілізації. У сучасну епоху, що характеризується науково-технічною та інформаційною революціями, освіта функціонує як складний соціально-економічний об'єкт, що відіграє ключову роль у соціальному прогресі людства. Вона виступає однією з найважливіших сфер трудової та пізнавальної діяльності.

Сучасний етап розвитку системи освіти в Україні позначений реформаторськими зусиллями, спрямованими на приведення змісту освіти у відповідність до індивідуальних потреб здобувачів та міжнародних стандартів. Кризові явища, що спостерігаються сьогодні у сфері освіти, нерозривно пов'язані зі становленням України як незалежної держави, змінами в соціальній динаміці, реформуванням політичної та економічної систем на принципово нових засадах. Після адаптації до жорстко регламентованого середовища в попередні роки, система освіти сьогодні пристосовується до нових, більш гнучких і суворіших вимог, що висуваються до неї з боку суспільства (Гаман П. І., Гаман Н. О., 2018).

Мережа закладів вищої освіти є важливою ланкою у процесі формування та розвитку суспільного інтелекту, підготовки та перепідготовки кадрів, набуття та поширення нових знань. Залежно від того, який саме аспект публічної освіти розглядається, допустимим і доцільним є його аналіз з різних точок зору. Її можна розглядати як цілісність, що охоплює аспекти, пов'язані з суспільством, державою та економікою країни. Вона також може розглядатися в контексті конкретних галузей і регіонів, діючи як координаційний центр для зближення індивідів і груп. По суті, вища освіта функціонує як складна інтелектуальна система управління. Управління системою закладів вищої освіти, як поодиноко так і в сукупності, характеризується значною участю держави та її уповноважених органів, установ та інституцій з дотриманням низки принципів управління:

- забезпечення загального доступу кожного громадянина до повного спектру освітніх послуг, що надаються державою;
- гарантування доступності вищої освіти;
- прагнення до створення рівних умов для кожної людини для розкриття її потенціалу, розвитку здібностей і талантів, досягнення всебічного розвитку;
- сприйняття принципів гуманізму, демократії та відданості загальнолюдським духовним цінностям.
- формування у здобувачів нерозривний зв'язку зі світовою та національною історією, культурою, традиціями, утверджуючи незалежність як фундаментальну засаду.

Розглядаючи економічну безпеку закладу вищої освіти, як сукупність дій, що охоплюють захист як самого закладу, так і інтересів його стейкхолдерів від зовнішніх і внутрішніх загроз, зазначимо, що ефективна реалізація дозволяє закладу ефективно підтримувати та використовувати свої економічні ресурси, виконуючи при цьому свою основну місію. Слід зазначити, що фінансово-економічне управління у сфері вищої освіти складається з двох взаємозалежних підсистем: фінансового забезпечення та фінансового регулювання. Ці підсистеми передбачають постійну взаємодію між фінансовими показниками та фінансовими інструментами. Важливим є розуміння того, що фінансове забезпечення та фінансове регулювання нерозривно пов'язані між собою та діють у синергії. Фінансова підтримка також поширюється на вирішення конкретних завдань у рамках реалізації фінансової політики в системі освіти (Боголіб Т.М., 2006).

Серед науковців доволі поширеною є думка про те, що існуючий підхід до державного фінансування освіти є нежиттєздатним, а необхідність підвищення його економічної ефективності вимагає комплексного реформування фінансового механізму. Представники київської наукової школи О. С. Падалка, І. С. Каленюк слушно зазначали, що така реформа має охоплювати широкий спектр питань, включаючи розширення податкової бази, чітке розмежування нормативів фінансування та реструктуризацію міжбюджетних відносин. При цьому існує нагальна потреба у створенні прозорої, цільової, стимулюючої моделі фінансування державного сектору з одночасним посиленням заходів підзвітності та зменшення впливу суб'єктивних факторів, таких як ручне управління, на процеси прийняття фінансових рішень в системі освіти.

Дискусійним питанням залишається і доцільність державного нагляду за приватною освітою, який може проявлятися в різних формах, залежно від цілей, які ставлять перед собою органи управління. Визначення бази джерел фінансування освіти є синонімом визначення кола суб'єктів, які можуть виступати інвесторами в освіту. Традиційні джерела фінансування, такі як державні, приватні та корпоративні фонди, співіснують з новими механізмами оплати освітніх послуг, включаючи позики та ваучерне навчання. Ці механізми покликані об'єднати різні моделі фінансування та надання освітніх послуг, вносячи при цьому елементи

конкуренції та відповідальності за якість освіти. Залучення приватних ресурсів в освіту може здійснюватися шляхом створення приватних навчальних закладів або переходу на приватні джерела фінансування. Зовнішні фінансові ресурси, включаючи гранти від організацій, фондів, іноземних університетів та інших, визнані в Україні на законодавчому рівні як потенційні донори.

Освітні заклади вже зараз стають свідками розширення потоків надходжень від різних видів діяльності, з помітним акцентом на наукову та інноваційну діяльність, що свідчить про зростання та диверсифікацію їхніх підприємницьких функцій. Регулювання фінансових надходжень з альтернативних джерел має включати механізми, що передбачають як обмеження, так і стимули. Держава повинна проводити активну стимулюючу політику щодо залучення додаткових джерел фінансування. Невід'ємною складовою є розвиток змішаних кредитних моделей оплати в освіті. У нинішньому правовому та економічному середовищі реальний вплив може бути реалізований через запровадження податкових знижок та пільг, а не через запровадження нових, навіть незначних, податків та зборів (Яблочников С., 2009).

Місія закладу вищої освіти як елемента системи освіти та суб'єкта, який розпоряджається фінансовими коштами, окреслюється його роллю у задоволенні освітніх та дослідницьких потреб здобувачів, у тому числі фізичних осіб, а також підприємств та організацій, зокрема за наявності потужної інфраструктури та висококваліфікованого персоналу. Це досягається шляхом створення та надання інтелектуальних продуктів. Економічна перспектива системи вищої освіти України сформувалася як відповідь на імперативи модернізації, зумовлені глобалізацією, інформатизацією та багатограними інноваційними тенденціями. Це передбачає значну інтеграцію зарубіжного досвіду та впровадження ринкових принципів у діяльність навчальних закладів. Доволі цікавою є позиція Яблочникова С. Л., який передбачив можливість підходити до управління фінансовими ресурсами навчального закладу з точки зору економічних корпорацій у випадку, якщо навчальний заклад надає пріоритет професійній підготовці та науковим дослідженням, створюючи продукти інтелектуальної власності, які мають попит на ринку (Яблочников С., 2009).

При такому підході кількісна оцінка ризиків, пов'язаних з появою нових або посиленням існуючих загроз, має здійснюватися в рамках підходу до управління освітою, який буде здійснюватись на основі ймовірностей. Відповідно до цього підходу, з огляду на заплутаність структури освітньої галузі та складність взаємозв'язків між її складовими, досягнення заздалегідь визначених управлінських цілей в освіті набуває характеру ймовірнісної події. Здійснення такого управління можна уподібнити до ймовірнісного процесу. Зважаючи на це, їх формальне представлення може бути здійснене за допомогою традиційних інструментів теорії ймовірностей та математичної статистики.

Системний аналіз свідчить про те, що прогнозування виникнення або виявлення зовнішніх загроз задля забезпечення економічної безпеки навчального закладу доцільно буде здійснювати в рамках системно-кібернетичного підходу. Ця перспектива ґрунтується на здатності гарантувати ефективне поширення теоретичних, практичних і наукових знань, а також оптимальне здійснення економічної, фінансової, інформаційної та управлінської діяльності в освітній сфері. Досягненню цього сприяє реалізація освітніх, інформаційних та управлінських процесів, параметри яких визначаються їх змістом, масштабами, наявними ресурсами, контекстуальними умовами та обмеженнями. При цьому такий підхід може забезпечити найбільш повне задоволення потреб особистості в освітніх послугах, одночасно забезпечуючи економіку і суспільство висококваліфікованими фахівцями (Луговий В., 1997).

На думку автора, використання надійного ймовірнісного підходу слугує міцним теоретичним підґрунтям для комплексного вирішення проблем, пов'язаних із загрозами, які можуть спричинити труднощі для навчальних закладів про які детальніше йшла мова у попередньому розділі. Слід зазначити, що внутрішні загрози економічній безпеці системи освіти можуть суттєво перешкоджати виконанню її основних функцій. Ці загрози переважно спрямовані на внутрішні процеси системи для досягнення заздалегідь визначених кількісних показників ефективності в різних аспектах, таких як технічна, структурна, методологічна, інформаційна та поведінкова безпека.

Зовнішні загрози спрямовані насамперед на зниження ефективності ресурсних, фінансових, енергетичних, інформаційних обмінів із зовнішнім середовищем або навіть на їх повне припинення. Система освіти, як і її численні складові елементи, організовані в складну ієрархічну структуру, за своєю природою є відкритою. Абсолютна ізоляція або повна закритість практично недосяжні, оскільки це призвело б до дезінтеграції або інтеграції окремих елементів в альтернативні системи (Панюк Т., Зима І., 2022).

З економічної точки зору, розгляд економічної безпеки закладу вищої освіти передбачає визнання держави як інституції, що встановлює регуляторні рамки для навчальних закладів у сфері генерації та комерціалізації нових знань. Дотримання цих правил дозволяє продуктам інтелектуальної, інноваційної та іншої діяльності навчальних закладів отримати доступ до відповідних ринків, таких як освітні послуги та інноваційні продукти. У цьому контексті кожен заклад освіти повинен проактивно протидіяти загрозам у межах своїх компетенцій, ресурсів і можливостей, виходячи з того, що держава втручається лише тоді, коли загрози набувають системного характеру, ставлячи під загрозу національну систему освіти в цілому або навіть національну безпеку країни. Крім того, розгляд навчальних закладів у подвійних рамках традиції, що підтримується державою, і традиції, що підтримується приватним сектором, підкреслює важливість оцінки безпеки системи вищої освіти не тільки для самої системи, а й для національної безпеки в цілому.

Першочерговим і найсуттєвішим викликом для діяльності українських навчальних закладів, який, по суті, перетворився на небезпеку, слід визнати конкурентне середовище на ринку освітніх послуг. У своїй

нинішній конфігурації ця конкуренція має обмежений потенціал для творчості, позитивної еволюції та інновацій. З такої точки зору українські навчальні заклади розглядаються як економічні суб'єкти, що функціонують подібно до корпорацій. Їх основна діяльність охоплює генерування та комерціалізацію знань у різні способи, такі як надання освітніх послуг з урахуванням уподобань споживачів, продаж патентів, ліцензій, виконання індивідуальних проектів тощо. Процвітання закладу освіти як суб'єкта господарювання залежить від його здатності не лише генерувати нові знання, але й ефективно їх продавати та монетизувати.

Виконання функцій держави при управлінні економічною безпекою закладів освіти спирається на структуровану систему, що складається з методів, засобів та інструментів впливу, які належним чином підтримуються. Удосконалення державної політики у сфері вищої освіти повинне здійснюватися шляхом використання основних складових механізму державного управління.

Механізми, спрямовані на забезпечення економічної безпеки в системі освіти, залежать від економічного добробуту окремих навчальних закладів, що входять до її складу. Використовуючи індуктивні міркування, можна стверджувати, що якщо більшість закладів вищої освіти підтримують економічну стабільність, то можна говорити про загальну економічну безпеку системи вищої освіти країни.

Однак оцінювання рівня економічної безпеки закладів вищої освіти на основі статистичних методів є досить складним завданням через їхню обмежену математичну формалізацію. Тим не менш, така оцінка є необхідною, що зумовлює необхідність поділу індикаторів економічної безпеки на відповідні складові, які розраховуються через оцінку збитків, яких зазнають заклади вищої освіти, та ефективності заходів щодо їх мінімізації. Найбільш поширеним підходом до оцінки економічної безпеки є використання набору індикаторів, відомого як індикаторний метод. Цей підхід ґрунтується на системі індикаторів, що вимагає високого ступеня точності їх визначення (Куркін М. В., Понікаров В. Д., Назаренко Д. В., 2010).

Значний вклад у дослідженнях ролі держави при публічному управлінні економічною безпекою закладів освіти було зроблено Гаман П. І. та Гаман Н. О., які здійснили влучну класифікацію методів державного управління закладами освіти за формами впливу (див. Таблиця 1).

Таблиця 1

#### Класифікація методів державного управління закладами освіти за формами впливу

Методи державного управління	Напрями реалізації	Інструменти
Прямі	Адміністративні	Державні контракти та державні замовлення; субсидії, субвенції та дотації; ліцензування; встановлення фіксованих цін, стандартів, нормативів та обсягів прямих бюджетних витрат
	Імперативні	
	Специфічні	
	Правові	
Непрямі	Економічні	Зниження податкових ставок, регулювання облікових ставок та норм амортизації необоротних активів, встановлення індикативних цін
	Індикативні	
Неформальні	Індикативні	Підвищення рівня інноваційної культури суспільства, створення центрів дистанційного навчання із застосуванням сучасних телекомунікаційних технологій
	Технологічні	

Складено на основі (Яременко Л., 2007)

Прямі методи впливу безпосередньо впливають на діяльність органів управління. Ці методи можуть бути як адміністративними, що передбачають здійснення державної влади за допомогою таких засобів, як заборона, дозвіл або примус, так і імперативними, що представляють собою авторитетний і розпорядчий адміністративний підхід. Такі специфічні методи управління можуть також застосовуватися для нагляду за навчальними закладами, незалежно від того, чи є вони повністю або частково державними. Інструментами прямого втручання в діяльність цих закладів можуть бути державні контракти, державні замовлення, субсидії, субвенції, гранти, ліцензування, встановлення фіксованих цін, стандартів, норм і прямих бюджетних витратів.

Непрямі методи впливу охоплюють низку механізмів, які використовуються в державному управлінні для впливу на діяльність навчальних закладів через правові, економічні та індикативні канали. Правова підсистема окреслює правове поле загальної освіти, регулюючи діяльність її суб'єктів через закони та законодавчі положення. Економічні методи державного управління пов'язані з державними фінансовими або матеріальними стимулами, здатними впливати на економічні інтереси закладів вищої освіти та формувати їхню поведінку. Індикативні методи, як підгрупа непрямих заходів державного управління, мають на меті непряме надання вказівок і рекомендацій. Ці методи можуть включати такі заходи, як зниження податкових ставок, регулювання норм амортизації необоротних активів та встановлення індикативних цін на окремі категорії активів.

Останнім часом все більшої актуальності набувають неформальні методи державного управління, які ми поділяємо на соціальну та технологічну сфери. Ці стратегії можуть бути реалізовані шляхом підвищення інноваційної культури суспільства через підтримку наукових публікацій, науково-популярних творів, розвиток освітніх та науково-популярних медіа-програм, створення центрів дистанційного навчання з використанням сучасних телекомунікаційних технологій. Вони також передбачають оснащення науково-освітнього процесу сучасними комп'ютерними технологіями та сприяння інформатизації. Стабільність і стійкість частково залежать від економічної самодостатності, але не визначаються нею. Ці якості, що сприяють економічній безпеці навчального закладу, означають певний «запас міцності», який є результатом попередньої діяльності. Таким чином, стабільність і стійкість такого закладу, окрім його суто фінансового стану, залежать від таких факторів, як його репутація, наявність альтернативних джерел фінансування, співвідношення доходів і витрат, наявність резервів і якість людських ресурсів.

Зрештою, довгострокова економічна безпека закладу вищої освіти залежить від його здатності розвиватися і вдосконалюватися. Це означає не просто здатність вести поточну діяльність, а забезпечувати розширене відтворення ресурсів, задіяних в освітньому процесі, включаючи матеріальні, інформаційні, кадрові та клієнтські ресурси. Здатність до розвитку та прогресу може не мати безпосереднього впливу на поточну економічну безпеку закладу, але слугує її фундаментом на майбутнє. Суто пасивне реагування на зовнішні загрози в середовищі не може забезпечити належний рівень економічної безпеки, оскільки навчальний заклад, як і будь-який суб'єкт господарювання, буде постійно запізнюватися у реагуванні на зовнішні загрози та ризики. Таким чином, здатність розвиватися і рухатися вперед, активно створюючи позитивні зміни, які принесуть результати в майбутньому, є нематеріальною, але не менш важливою стороною економічної безпеки закладу вищої освіти.

Неспростовним фактом є і те, що елементи економічної безпеки закладів освіти є взаємопов'язаними між собою. Кожен елемент або формує, або принаймні впливає на інші: стабільність і стійкість не можуть існувати без економічної самодостатності. Наявність економічних ресурсів сприяє прогресу та розвитку, які, у свою чергу, є основою майбутньої стабільності та фундаментом для майбутніх грошових потоків. Однак важливо визнати, що три елементи економічної безпеки в закладах освіти не є синонімами і не є незалежними один від одного. Важливість їх розрізнення та чіткого розмежування стає очевидною навіть при поверхневому аналізі. Для забезпечення економічної безпеки закладів освіти мають бути сформовані всі три елементи, оскільки відсутність хоча б одного з них робить економічну безпеку вкрай нестабільною в довгостроковій перспективі, або навіть може унеможливити існування будь-якої економічної безпеки взагалі.

Слід зазначити, що особливістю формування державної політики у сфері освітніх послуг в умовах євроінтеграції та інноваційного розвитку України є те, що в умовах становлення ринкових відносин та економічної стабілізації відбулася модифікація функцій прямого державного управління. Іншою невід'ємною складовою системи реалізації державної політики у сфері економічної безпеки є важелі в механізмах державного управління освітою. Ці важелі нерозривно пов'язані з характером надання освітніх послуг і залишаються незмінними для різних форм механізмів державного управління (включаючи правові та фінансові методи). До основних з них варто віднести економічну доцільність, тобто стимулювання освітньої діяльності; обґрунтованість обсягів та джерел фінансування; дотримання правових норм. Відповідно, вдосконалення механізмів державного управління у сфері освіти має розглядатися системно, у нерозривному взаємозв'язку «методи - важелі - інструменти». Особливості формування державної політики мають узгоджуватися з відповідним забезпеченням механізмів її реалізації, що належить до компетенції суб'єктів публічної адміністрації. Доречно зауважити, що особливістю розвитку цієї галузі знань у зарубіжних країнах було її ґрунтування на різноманітних соціальних, педагогічних та психологічних теоріях. Це призвело до концептуалізації теорії управління навчальними закладами, що є визначальною рисою її еволюції.

Управління економічною безпекою навчальних закладів являє собою складну структуру, що охоплює як нематеріальні, так і матеріальні процеси. Людський фактор займає центральне місце як основний компонент навчального закладу з точки зору соціальної системи. Однак, окрім людей, для його безперебійного функціонування необхідні різноманітні матеріальні об'єкти, технічні засоби, значення яких зростає. Ці матеріальні об'єкти можна розглядати як автономні елементи в межах навчального закладу як системного утворення. Зважаючи на це, управління економічною безпекою навчального закладу охоплює не лише управління людьми та їхніми взаємовідносинами, а й управління матеріальними активами.

Багатогранний механізм державного управління освітою, який потребує вдосконалення, може охоплювати різні механізми:

- правовий (який регулює відносини держави і суспільства через закони, постанови Верховної Ради України, укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України, відповідні накази міністерств і відомств);
- організаційний (окреслює суб'єкти, об'єкти, цілі та структури державного управління);
- економічний (пов'язаний з розподілом ресурсів, фінансуванням та системами стимулювання суб'єктів освіти).

Для вдосконалення системи реалізації державної політики необхідно скоординувати та гармонізувати механізми державного управління для ефективного вирішення багатогранних викликів і завдань, пов'язаних з управлінням освітньою сферою.

Система освіти, як і будь-яка соціально-економічна система, може ефективно виконувати своє призначення за певних умов, однією з яких є економічна безпека. Однак ця безпека залишається відносною,

оскільки не існує абсолютної впевненості. З оборонної точки зору, загрози системі освіти, якщо їм не протидіяти належним чином, можуть перерости в небезпеки, реалізація яких може завдати шкоди системі. У певних випадках ця шкода може бути незворотною або вимагати значного часу, зусиль і ресурсів для її виправлення. Станом на сьогодні система вищої освіти в Україні має змішаний статус, балансує на межі між державною установою та економічною корпорацією. Невизначеність статусу українських навчальних закладів у поєднанні з відсутністю чітко сформульованих орієнтирів розвитку системи освіти сприяє очевидній відстороненості держави від загроз, що стоять перед системою. Така пасивна позиція суттєво підбиває спроможність навчальних закладів протистояти численним викликам у своїй діяльності.

Як наслідок, навчальні заклади часто змушені реагувати на реалізацію загроз, а потім долати їхні наслідки. Поки навчальні заклади зайняті моніторингом загроз, спостереженнями за їх реалізацією та пом'якшенням наслідків, питання якості освіти неминуче відходить на другий план, хоча саме воно є визначальним фактором у розгалуженій системі освіти.

**Висновки.** Підрезюмуючи зазначимо, що управління економічною безпекою у закладах вищої освіти є багатограним процесом, який включає в себе різні взаємопов'язані складові. Ядро цієї системи складають підсистеми фінансового забезпечення та фінансового регулювання, однак абсолютна більшість фінансування в Україні здійснюється через бюджетну сферу, що є обмежуючим фактором.

#### Література:

1. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII : станом на 2 лип. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
2. Боголіб Т. М. Фінансове забезпечення розвитку освіти і науки в трансформаційний період : монографія. Київ : Міленіум, 2006. 508 с.
3. Гаман П. І., Гаман Н. О. Економічна безпека навчального закладу як процесу державного управління освітою. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2018. № 2. С. 29–38.
4. Куркін М. В., Понікаров В. Д., Назаренко Д. В. Контроль та захист економічної безпеки діяльності підприємств : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Харків : ІНЖЕК, 2010. 297 с.
5. Луговий В. Управління освітою : навч. посіб. для слухачів, аспірантів, докторантів спец. «Держ. упр.». Київ : УАДУ, 1997. 302 с.
6. Панюк Т., Зима. І. Характеристика чинників економічної безпеки закладів вищої освіти. *Міжнародне науково-практичне видання KELM «Наука. Освіта. Право.Управління»*. Лодзь: Wysz Szkoła Informatyki I Umiejrtnosci. Lublin, 2022. № 4 (48). С. 240-246.
7. Яблочников С. Педагогічна кібернетика: системно-кібернетичний підхід до управління в освіті : монографія. Вінниця, 2009. 406 с.
8. Яременко Л. Напрями вдосконалення механізму фінансування освіти в Україні. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2007. № 7. С. 153–157.

#### References:

1. Pro osvitu : Zakon Ukrainy [About education: Law of Ukraine]. (vid 05.09.2017 r. № 2145-VIII : stanom na 2 lyp. 2023 r.) Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> [in Ukrainian].
2. Boholib T. M. (2006). Finansove zabezpechennia rozvytku osvity i nauky v transformatsiyniy period : monohrafiia [Financial support for the development of education and science in the transformation period: monograph]. Kyiv : Milenium, 508 s. [in Ukrainian].
3. Hamaan P. I., Hamaan N. O. (2018). Ekonomichna bezpeka navchalnoho zakladu yak protsesu derzhavnoho upravlinnia osvitoiu [Economic security of an educational institution as a process of state management of education.]. Yevropeiskiy naukoviy zhurnal Ekonomichnykh ta Finansovykh innovatsii. № 2. S. 29–38. [in Ukrainian].
4. Kurkin M. V., Ponikarov V. D., Nazarenko D. V. (2010). Kontrol ta zakhyst ekonomichnoi bezpeky diialnosti pidpriemstv : navch. posib. dlia stud. vyshch. navch. Zakl [Control and protection of the economic security of enterprises]. Kharkiv : INZhEK, 297 s. [in Ukrainian].
5. Luhoviy V. (1997). Upravlinnia osvitoiu : navch. posib. dlia slukhachiv, aspirantiv, doktorantiv spets. «Derzh. upr.» [Management of education]. Kyiv : UADU, 302 s. [in Ukrainian].
6. Paniuk T., Zyma. I. (2022). Kharakterystyka chynnykiv ekonomichnoi bezpeky zakladiv vyshchoi osvity [Characteristics of factors of economic security of higher education institutions]. Mizhnarodne naukovo-praktychne vydannia KELM «Nauka. Osvita. Pravo.Upravlinnia». Lodz:Wysz Szkoła Informatyki I Umiejrtnosci. Lublin. №4 (48). S. 240-246. [in Ukrainian].
7. Yablochnikov S. (2009). Pedagogichna kibernetyka: systemno-kibernetychnyi pidkhid do upravlinnia v osviti : monohrafiia [Pedagogical cybernetics: a system-cybernetic approach to management in education: monograph]. Vinnytsia, 406 s. [in Ukrainian].
8. Yaremenko L. (2007). Napriamy vdoskonalennia mekhanizmu finansuvannia osvity v Ukraini [Directions for improving the education financing mechanism in Ukraine]. Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini. № 7. S. 153–157 [in Ukrainian].