

УДК 338.378:331.1

DOI: 10.33813/2224-1213.19.2019.14



---

**Цимбаленко Наталія Володимирівна**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів та фінансово-економічної  
безпеки Київського національного університету  
технологій та дизайну  
ORCID 0000-0002-2484-5126  
natashats@ukr.net

---

## ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

**Предмет дослідження** – теоретичні положення управління економічною безпекою закладів вищої освіти (ЗВО). **Метою статті** є вивчення сутності системи управління економічною безпекою закладів вищої освіти та визначення її основних завдань, формулювання принципів управління економічною безпекою ЗВО. **Методологія.** При проведенні дослідження використано методи: діалектичний, аналізу та синтезу, структурно-логічного і семантичного аналізу з метою вивчення та узагальнення наукових праць за темою дослідження. **Результати роботи.** У даній статті розглянуто сутність системи управління економічною безпекою закладів вищої освіти та сформульовано її основні завдання. Запропоновано визначення системи економічної безпеки ЗВО. Сформульовано принципи управління економічною безпекою ЗВО: науково-організаційні та соціальні. **Висновки.** Запропоновані принципи дозволяють врахувати при здійсненні управління економічною безпекою ЗВО як їх економічну роль, так і соціальну місію.

**Ключові слова:** заклад вищої освіти (ЗВО), економічна безпека, система управління економічною безпекою ЗВО, принципи управління економічною безпекою ЗВО.

**Цимбаленко Наталія Владимировна,**  
кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов  
и финансово-экономической безопасности  
Киевского национального университета технологий и дизайна

### Принципы управления экономической безопасностью заведений высшего образования

**Предмет исследования** – теоретические положения управления экономической безопасностью высших учебных заведений (ВУЗов). **Цель статьи** – изучение сущности системы управления экономической безопасностью высшего учебного заведения (ВУЗа) и определение ее основных заданий, формулирование принци-

пов управління економічної безпекою ВУЗа. **Методологія.** При проведенні дослідження використані методи: діалектичний, аналіза і синтеза, структурно-логічного і семантичного аналіза з метою вивчення і узагальнення наукових робіт по темі дослідження. **Результати роботи.** В даній статті розглянута сутність системи управління економічної безпекою вищого навчального закладу (ВУЗа) і сформульовані її основні завдання. Предложено визначення системи економічної безпеки ВУЗа. Сформульовані принципи управління економічної безпекою ВУЗа: науково-організаційні і соціальні. **Висновки.** Предложені принципи дозволять взяти участь при управлінні економічної безпекою ВУЗів як їх економічну роль, так і соціальну місію.

**Ключові слова:** вище навчальне закладу (ВУЗ), економічна безпека, система управління економічної безпекою ВУЗа, принципи управління економічної безпекою ВУЗа.

**Tsybalenko Nataliia,**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Finance and Financial and Economic Security of the Kyiv National University of Technologies and Design*

### **Principles of economic security management of institutions of higher education**

**The subject of research** – theoretical concepts of economic security management of universities. **The purpose of the article.** The study of the essence of the economic security management system of the university and the definition of its main tasks, the formulation of principles of economic security management of the university. **Methodology.** The dialectical method, methods of analysis and synthesis, methods of structural-logical and semantic analysis were used to study and summarize scientific papers on the research topic. **The results of the work.** The essence of the university's economic security management system has been reviewed. The main tasks of the control system have been identified. A definition of the university's economic security system has been proposed. Principles of management of economic security of the university have been formulated. These are: scientific and organizational and social principles. **Conclusions.** The proposed principles allow to take into account the economic role and social mission of universities in managing economic security.

**Key words:** university, economic security, university economic security management system, principles of university economic security management.

Проблема забезпечення економічної безпеки вітчизняних ЗВО актуалізувалась відносно недавно у зв'язку зі зміною орієнтирів соціально-економічного розвитку України, початком її євроінтеграції, яка у сфері вищої освіти розширила можливості ЗВО щодо їх міжнародної діяльності і співробітництва, академічної та трудової мобільності студентів і викладачів, підвищила рівень автономності закладів вищої освіти. Водночас, вітчизняні ЗВО безпосередньо відчували дію значної кількості загроз, обумовлених євроінтеграційними процесами, зокрема, відкритість українського ринку освітніх послуг призвела до посилення конкурентної боротьби ЗВО з іншими вітчизняними та зарубіжними університетами; необхідність підвищення рівня власної економічної незалежності обумовила потребу в диверсифікації та комерціалізації діяльності закладів вищої освіти; підвищення рівня мобільності викладачів і студентів зумовило появу загрози втрати частини контингенту студентів та найкращих науково-педагогічних працівників.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** свідчить про те, що необхідність забезпечення економічної безпеки на всіх рівнях управління обумовила появу значної кількості теоретико-методичних та прикладних досліджень даного питання. Так, у праці Овчаренко Є. І. зазначається, що система економічної безпеки підприємства – це «... сукупність об'єктів управління, характер взаємозв'язків яких визначається характером самої системи економічної безпеки підприємства» [12, с. 70]. Властивостями даної системи визначено [12, с. 70-71]: цілісність, незалежність управління та економічну незалежність, здатність до саморозвитку і прогресу в мінливих умовах.

Реверчук Н. Й. в якості головного завдання системи управління економічною безпекою підприємства розглядає передбачення та запобігання можливим загрозам, а також здійснення антикризового управління [13, с. 120]. Водночас, Кавун С. В. зазначає, що «головна мета створення системи економічної безпеки – забезпечення стійкого та ефективного функціонування в умовах сучасного ринку, створення умов для досягнення й підтримання рівня конкурентоспроможності, а також ефективне та раціональне використання всіх ресурсів» [7, с. 22].

Крім того, питання управління економічною безпекою на мікро-економічному рівні розглядалися у працях таких науковців, як: Лаптев С. М., Алькема В. Г., Сідак В. С., Копитко М. І. [10], Ареф'єва О. В., Кузенко Т. Б. [2], Волощук Л. О. [3], Живко З. Б. [6], Кавун С. В. [7] та ін. Водночас, недостатньо дослідженими у науковій літературі залишаються питання управління економічною безпекою вітчизняних ЗВО із врахування сучасних умов і специфіки їх діяльності.

**Мета дослідження.** Сучасні загрози є відносно новими для української системи вищої освіти і, відповідно, механізми протидії їм з боку вітчизняних ЗВО є недостатньо розробленими, що вимагає здійснення відповідних теоретичних досліджень, зокрема, вивчення сутності системи управління економічною безпекою ЗВО та визначення її основних завдань, формулювання принципів управління економічною безпекою закладів вищої освіти із врахуванням досягнень зарубіжних та вітчизняних науковців у сфері забезпечення економічної безпеки суб'єктів економіки, специфіки діяльності ЗВО та особливостей розвитку системи вищої освіти і соціально-економічної системи України в цілому.

**Виклад основного матеріалу.** Аналіз праць науковців, дослідження специфіки діяльності ЗВО та умов їх функціонування стали основою для визначення категорії системи економічної безпеки ЗВО в такій редакції: сукупність елементів (об'єктів, суб'єктів, функціональних елементів, методів, інструментарію) управління економічною безпекою ЗВО, ефективна взаємодія яких забезпечує досягнення її основної мети – реалізації стратегії економічної безпеки.

Управління економічною безпекою ЗВО пропонується розглядати як цілеспрямовану систематичну діяльність ЗВО щодо прогнозування, виявлення та аналізу загроз, мінімізації втрат від їх дії, раціонального використання та розвитку економічного потенціалу, забез-

печення конкурентоспроможності на основі гармонізації інтересів ЗВО з інтересами зацікавлених осіб.

Система управління економічною безпекою ЗВО має бути інтегрованою в загальну систему управління закладами вищої освіти [8, с. 64-68] і охоплювати всі аспекти їх діяльності. Функціонування системи управління економічною безпекою на мікроекономічному рівні забезпечується на основі реалізації комплексу заходів, що перешкоджають виникненню негативних тенденцій розвитку суб'єкта господарювання і дозволяють ефективно реалізувати основну мету його діяльності [11, с. 76].

Основними завданнями системи економічної безпеки ЗВО визначено здійснення:

- стратегічного і тактичного планування діяльності щодо забезпечення економічної безпеки ЗВО;
- аналізу чинників зовнішнього середовища, виявлення можливостей і загроз економічній безпеці ЗВО;
- постійного моніторингу рівня економічної безпеки закладів вищої освіти, визначення їх сильних і слабких сторін;
- організації діяльності, спрямованої на реалізацію цілей управління економічною безпекою ЗВО;
- мотивації персоналу;
- контролю ефективності функціонування системи.

Слід зазначити, що забезпечення ефективності управління економічною безпекою вітчизняних ЗВО передбачає формулювання відповідних принципів. Так, на основі аналізу праць [2, с. 100-101; 3, с. 58; 6, с. 26-27; 7, с. 26-27; 8, с. 63; 10, с. 75, 99] автором визначено такі науково-організаційні принципи управління економічною безпекою ЗВО:

– принцип законності в контексті забезпечення економічної безпеки ЗВО означає, що будь-які порушення конституційних прав і свобод громадян, а також норм чинного законодавства є загрозами економічній безпеці ЗВО;

– принципи економічної обґрунтованості (доцільності), вартості і вартісної оцінки об'єктів передбачають, що витрати на діяльність ЗВО щодо забезпечення економічної безпеки не повинні перевищувати збитків від дії можливих загроз. Крім того, заходи безпеки повинні сприяти розвитку економічного потенціалу і підвищенню конкурентоспроможності ЗВО. Зазначені принципи пропонується об'єднати під назвою «принцип економічної доцільності»;

– принципи систематичності, безперервності, циклічності і плановості передбачають, що управління економічною безпекою повинно здійснюватися у ЗВО безперервно, циклічно, систематично і планово. Дані принципи об'єднано під спільною назвою «принцип безперервності»;

– принцип системності проявляється у необхідності формування системи економічної безпеки, забезпечення ефективності взаємодії її елементів, гарантування управлінської та економічної незалежності системи, а також її здатності до самовдосконалення з метою забезпечення ефективності управління економічною безпекою ЗВО;

– принципи взаємозв'язку і взаємодії проявляються в тому, що всі елементи системи економічної безпеки ЗВО є взаємозалежними, а ефективність їх взаємодії є необхідною передумовою ефективності функціонування системи;

– принцип комплексності означає, що система управління економічною безпекою має охоплювати всі аспекти діяльності ЗВО; виявлення, аналіз, прогнозування і протидія загрозам також повинні мати комплексний характер;

– принципи індивідуальності та оптимальності вимагають індивідуального підходу до формування системи економічної безпеки кожного окремого ЗВО, врахування всіх специфічних його характеристик та особливостей діяльності;

– принцип своєчасності передбачає превалювання превентивних заходів щодо раннього виявлення та нейтралізації загроз;

– принципи удосконалення та динаміки, з одного боку, означають, що зміни внутрішнього і зовнішнього середовища, зокрема, досягнення НТП та суспільний прогрес, реалізуються у всіх сферах діяльності і часто призводять до появи нових невідомих раніше загроз, що, з іншого боку, вимагає відповідного вдосконалення інструментів та методів протидії загрозам і системи економічної безпеки ЗВО в цілому. Для даних принципів пропонується спільна назва «принцип розвитку»;

– принципи централізованого керівництва (управління), координації і стратегічної мети (стратегічної орієнтації) означають, що загальне управління всіма елементами системи економічної безпеки ЗВО має здійснюватися централізовано на основі узгодженості всіх напрямів діяльності щодо забезпечення економічної безпеки у відповідності до місії і стратегії ЗВО. Зазначені принципи пропонується об'єднати під спільною назвою «принцип стратегічного управління»;

– принцип диференціювання вимагає визначення заходів протидії загрозам економічній безпеці в залежності від характеру і сили дії конкретних загроз;

– принцип контролю передбачає необхідність здійснення контролю рівня економічної безпеки ЗВО та ефективності системи економічної безпеки з боку керівництва;

– принцип альтернативності управлінських рішень передбачає наявність двох або більше їх варіантів, а також можливість прийняття альтернативного рішення у випадку зміни умов діяльності;

– принцип спеціалізації і професіоналізму (компетентності) означає необхідність високого рівня професіоналізму та компетентності всіх співробітників, залучених до процесу забезпечення економічної безпеки ЗВО;

– принцип закритості (конфіденційності) і гласності вимагає обмеження розповсюдженості детальної інформації про систему економічної безпеки ЗВО вузьким колом співробітників при відкритості загальної інформації про наявність у ЗВО системи економічної безпеки.

Крім того, автором запропоновано доповнити перелік принципів управління економічною безпекою ЗВО принципом співробітництва



та інтеграції з метою сприяння інтеграції та налагодженню партнерських взаємозв'язків ЗВО із вітчизняними і зарубіжними громадськими організаціями, університетами, бізнес-структурами, що забезпечить об'єднання зусиль, диверсифікацію джерел фінансування, отримання додаткових конкурентних переваг і, таким чином, сприятиме підвищенню рівня економічної безпеки закладів вищої освіти.

Слід також зазначити, що в сучасних умовах трансформації системи вищої освіти та соціально-економічної системи України в цілому, які супроводжуються поглибленням глобалізаційних та євроінтеграційних процесів, ЗВО в контексті дослідження питань управління їх економічною безпекою розглядаються перш за все як економічні суб'єкти. Незважаючи на це, соціальна місія закладів вищої освіти як суб'єктів формування і розвитку людського та інтелектуального капіталів на всіх рівнях (особистісному, мікро-, макро-економічному та глобальному) має лежати в основі управління економічною безпекою ЗВО та їх основною діяльністю. З огляду на це, на основі аналізу загальних принципів соціального управління [5, с. 328], а також принципів управління освітнім процесом [4, с. 354; 9, с. 376; 14, с. 111; 15, с. 70], із врахування конституційних прав громадян, а також принципів управління вищою освітою, закріплених у Законі України «Про вищу освіту» [1], визначено такі соціальні принципи управління економічною безпекою ЗВО:

- принцип доступності вищої освіти в системі управління економічною безпекою ЗВО має бути реалізований на основі диверсифікації можливих джерел оплати навчання (державне замовлення, оплата навчання студентів юридичними особами, освітнє кредитування);

- принцип соціальної спрямованості означає, з одного боку, виконання соціальних завдань, а, з іншого, досягнення довгострокових цілей ЗВО, що вимагає дотримання принципів соціальної відповідальності бізнесу при здійсненні діяльності ЗВО, в т.ч. щодо забезпечення його економічної безпеки;

- принцип демократизації передбачає гласність і рівність в управлінні, чітку урегульованість розподілу влади, обов'язків та налагодженість взаємовідносин всіх учасників процесу управління економічною безпекою ЗВО;

- принцип гуманності означає подолання авторитаризму у відносинах між суб'єктами, а також забезпечення сприятливого морально-психологічного клімату.

**Висновки.** Модернізація системи вищої освіти України відбувається в умовах євроінтеграції, що значно розширює можливості ЗВО щодо міжнародної співпраці, мобільності викладачів і студентів. Водночас, вітчизняні ЗВО в сучасних умовах мають протистояти значній кількості загроз, які є для них відносно новими, а саме: посиленню конкурентної боротьби на ринку освітніх послуг; необхідності диверсифікації та комерціалізації діяльності; скороченню контингенту студентів та ін.

Зазначене обумовило проведення теоретичного дослідження з метою вивчення сутності та основних завдань системи управління економічною безпекою закладів вищої освіти, формулювання відповідних принципів. Необхідність врахування специфіки діяльності ЗВО та

особливостей розвитку системи вищої освіти України привела до виокремлення серед запропонованих принципів управління економічною безпекою групи соціальних принципів, а також доповнення переліку науково-організаційних принципів принципом «співробітництва та інтеграції». В цілому, запропоновані принципи дозволяють врахувати при здійсненні управління економічною безпекою ЗВО як їх економічної ролі, так і соціальної місії.

### Сисок використаних джерел

1. Закон України «Про вищу освіту» / Законодавство України // [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1556-18/page>
2. Ареф'єва О. В. Планування економічної безпеки підприємств / О. В. Ареф'єва, Т. Б. Кузенко. – К.: Вид-во Європ. Ун-ту, 2005. – 170 с. – Бібліогр. С. 160-169.
3. Волощук Л. О. Інноваційний розвиток та економічна безпека промислових підприємств : монографія / Л. О. Волощук. – Одеса: Бондаренко М. О., 2015. – 396 с.
4. Глоссарий современного образования / сост. В. Астахова; под общ. ред. Е. Усик. – Х.: Изд-во НАУ, 2007. – 524 с.
5. Головатий М. Соціальна політика і соціальна робота: [словник] / М. Головатий, М. Панасюк. – К.: МАУП, 2005. – 560 с.
6. Живко З. Б. Економічна безпека підприємства: сутність, механізм забезпечення та управління : монографія / З. Б. Живко. – Львів: ЛьвДУВС, 2012. – 260 с.
7. Кавун С. В. Економічна безпека підприємства: інформаційний аспект: монографія / С. В. Кавун. – Харків: Вид-во ТОВ «Щедра садиба плюс», 2014. – 312 с. (Укр. мов.)
8. Коврегін В. В. Формування ефективної системи державного регулювання економічної безпеки вищих навчальних закладів України : монографія / В. В. Коврегін. -Х: ФОП Панов А. М., 2016.-320 с.
9. Курлянд З. Педагогіка вищої школи / З. Курлянд, Р. Хмелюк, А. Семєнова. – К.: Знання, 2007. – 495 с.
10. Лаптев С. М., Алькема В. Г., Сідак В. С., Копитко М. І. Комплексне забезпечення економічної безпеки підприємств: монографія / С. М. Лаптев, В. Г. Алькема, В. С. Сідак, М. І. Копитко; за ред. Копитко М. І. – К.: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2017. – 508 с.
11. Логутова Т. Г. Экономическая безопасность промышленных предприятий: монографія / Т. Г. Логутова, Э. В. Камышникова. – Мариуполь : ГВУЗ «ПГТУ», 2013. – 230 с.
12. Овчаренко Є. І. Система економічної безпеки підприємства: формування та цілепокладання: [монографія] / Є. І. Овчаренко. – Лисичанськ: «ПромЕнерго», 2015. – 483 с.
13. Реверчук Н. Й. Управління економічною безпекою підприємницьких структур: монографія / Н. Й. Реверчук. – Львів : ЛБІ НБУ, 2004. – 195 с.
14. Сучасні погляди на педагогічний менеджмент // Управління освітою. – 2007. – № 17. – С. 11-17.
15. Шульга Л. Українська система управління освітою: поступ до демократичного виміру / Л. Шульга // Педагогіка і психологія. – 2005. – № 1. – с. 65-71.

## References

1. **The Law of Ukraine “On Higher Education” (2014).** Legislation of Ukraine [Electronic resource] / Access mode: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1556-18/page>. [in Ukrainian].
2. **Aref’eva, O. V., Kuzenko T. B. (2005).** Planning of Economic Security of Enterprises. K. : View to Europe. Un-th, 160-169. [in Ukrainian].
3. **Voloshchuk, L. O. (2015).** Innovation development and economic safety of industrial enterprises: monograph. Odessa: Bondarenko M. O. [in Ukrainian].
4. **Astakhov, V. (comp.), E. Usik (ed.) (2007).** Glossary of modern education. X. : NAU Publishing House. [in Russian]
5. **Holovaty, M., Panasyuk, M. (2005).** Social policy and social work: [dictionary]. K. : MAUP. [in Ukrainian].
6. **Zhivko, Z. B. (2012)** Economic security of the enterprise: the essence, mechanism of provision and management: monograph. Lvov: LvDUVS. [in Ukrainian].
7. **Kavun, S. V. (2014).** Economic security of the enterprise: information aspect: monograph. Kharkiv: View of LLC “Shchedry farmstead plus”. [in Ukrainian].
8. **Kovregin, V. V. (2016).** Formation of an Effective System of State Regulation of Economic Security of Higher Educational Institutions of Ukraine: Monograph. X: FOP Panov A. M. [in Ukrainian].
9. **Kurland, Z., Khmelyuk, R., Semenova, A. (2007).** Pedagogics of High School. K. : Knowledge. [in Ukrainian].
10. **Laptev, S. M., Alkema, V. G., Sidak, V. S., Kopitko, M. I. (2017).** Complex provision of economic security of enterprises: monograph. K. : University “University of Economics and Law” KROK “. [in Ukrainian].
11. **Logutova, T. G., Kamyshnikova, E.V. (2013).** Economic safety of industrial enterprises: monograph. Mariupol: State Higher Educational Institution “PGTU”. [in Russian]
12. **Ovcharenko, Ye. I. (2015).** The system of economic security of the enterprise: formation and purpose-setting: [monograph]. Lisichansk: “PromEnergo”. [in Ukrainian].
13. **Reverchuk, N. Y. (2004).** Management of Economic Security of Entrepreneurial Structures: Monograph. Lviv: NBU NBU. [in Ukrainian].
14. **Modern views on pedagogical management (2007).** Management of education, 17, 11-17. [in Ukrainian].
15. **Shulga, L. (2005).** Ukrainian system of education management: progress towards a democratic dimension. Pedagogics and psychology, 1, 65-71. [in Ukrainian].