

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 378:65.012.8+33

UDC 378:65.012.8+33

**I. О. Тарасенко**, д. е. н., професор,  
**Н. В. Цимбаленко**, к. е. н., доцент,  
**О. С. Тарасенко**, аспірант

**I. O. Tarasenko**, Doctor of Economics,  
Professor,  
**N. V. Tsymbalenko**, Candidate of Economic  
Sciences, Associate Professor,  
**O. S. Tarasenko**, Postgraduate Student

### НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ

### DIRECTIONS OF ENSURING EFFICIENCY OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS ACTIVITY IN THE CONTEXT OF ECONOMIC SECURITY MANAGEMENT

**Актуальність теми дослідження.** Вища освіта є суттєвим чинником забезпечення конкурентоспроможності і економічної безпеки країни, реалізації національних інтересів, що обумовлює необхідність вирішення проблеми забезпечення ефективності функціонування закладів вищої освіти (ЗВО).

**Постановка проблеми.** В умовах загострення кризових явищ в Україні постало завдання формування механізму управління розвитком системи вищої освіти та ЗВО, зокрема, на засадах ефективності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання підвищення ефективності ЗВО та модернізації системи вищої освіти в цілому знайшли відображення в працях таких вчених як: Андрущенко В. П., Грищенко І. М., Нефедова Т. М., Ривчун Т. Є., Скрипник А. В., Оборська І. С. Проблематику економічної безпеки закладів вищої освіти досліджували вчені: Бондарчук Ю. А., Коврегін В. В., Калениук І. С., Куклін О. В., Плотніков М. В., Ямкової В. А.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Необхідним є дослідження чинників ефективності, управління якими дозволить забезпечити високий рівень конкурентоспроможності та економічної безпеки ЗВО.

**Постановка завдання.** Визначення основних напрямів забезпечення ефективності діяльності ЗВО в контексті управління економічною безпекою.

**Викладення основного матеріалу.** У статті розглянуто наукові підходи до визначення ефективності діяльності ЗВО, визначено основні загрози та небезпеки, які викликають кризові явища в системі вищої освіти та потребують врахування в процесі забезпечення її економічної безпеки. Встановлено, що основоположною умовою досягнення високого рівня економічної ефективності та соціальної результативності функціонування ЗВО є рівень економічного потенціалу. Обґрунтовано систему заходів забезпечення економічної ефективності діяльності ЗВО.

**Висновки.** Ефективність системи управління економічною безпекою вищої освіти має забезпечуватись шляхом нарощування потенціалу системи вищої освіти, управління ефективністю.

**Ключові слова:** ефективність діяльності закладів вищої освіти; економічний потенціал; економічна безпека ЗВО.

**DOI:** 10.25140/2410-9576-2018-4(16)-6-13

**Urgency of the research.** Higher education is a significant factor in ensuring competitiveness and economic security of the country, implementing national interests, which necessitates the solution of the problem of ensuring the efficiency of the higher education institutions (HEIs) functioning.

**Target setting.** In the conditions of aggravation of crisis phenomena in Ukraine, the task of forming a mechanism for managing the development of the system of higher education and HEIs in particular was based on efficiency.

**Actual scientific researches and issues analysis.** The issues of increasing the efficiency of the HEIs and modernizing the system of higher education in general have been reflected in the works of such scholars as Andrushchenko V. P., Hryshchenko I. M., Nefedova T. M., Ryvchun T. Ye., Skrypnyk A. V., Oborska I. S. Problems of economic security of higher education institutions were studied by such scientists as Bondarchuk Yu. A., Kovrehin V. V., Kaleniuk I. S., Kuklyn O. V., Plotnikov M. V., Yamkovoï V. A.

**Uninvestigated parts of general matters defining.** It is necessary to study the factors of efficiency, which management will ensure a high level of competitiveness and economic security of the HEI.

**The research objective.** Determining the main areas for ensuring the effectiveness of the HEI in the context of economic security management.

**The statement of basic materials.** The article deals with scientific approaches to the definition of the effectiveness of the HEI, the main threats and dangers that cause the crisis phenomena in the system of higher education are identified and need to be taken into account in the process of ensuring its economic security. It is found that the level of economic potential is the key to achieving a high level of economic efficiency and social effectiveness of the HEI functioning. The system of measures ensuring the economic efficiency of HEI activity is substantiated.

**Conclusions.** Effectiveness of the economic security management system of higher education should be ensured by increasing the capacity of the higher education system, efficiency management.

**Keywords:** efficiency of higher education institutions activity; economic potential; HEI economic security.

---

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

---

**Актуальність теми дослідження.** В сучасних умовах тлумачення поняття ефективності діяльності закладу вищої освіти набуває нового значення, виходячи за межі функції з підготовки фахівців для економіки у відповідності з потребами ринку праці та запитами суспільства. Теорія людського капіталу розглядає витрати на вищу освіту як інвестиції у формування потенційної ринкової вартості та конкурентоспроможності індивіда, які реалізуються на ринку праці, де й оцінюється економічна ефективність вкладених в освіту коштів. Соціальна ефективність вищої освіти проявляється не лише на індивідуальному рівні, але й поширюється на все суспільство в цілому. Досягнення економічної і соціальної ефективності вищої освіти з позицій управління потребує оцінки відповідності результатів поставленим цілям. В умовах загострення конкурентної боротьби між ЗВО на глобальному ринку освітніх послуг їх основні стратегічні цілі виходять за межі виконання державного замовлення на підготовку кадрів, забезпечення індивідуальних потреб споживачів освітніх послуг (як громадян, так і роботодавців), оскільки виникають нові завдання, зумовлені змінами у зовнішньому середовищі. Так, для більшості ЗВО першочерговим завданням стає підвищення власної конкурентоспроможності як основи забезпечення економічної безпеки. Проведені дослідження дозволяють констатувати, що управління економічною безпекою ЗВО, з одного боку, характеризується як сукупність економічних відносин, що дозволяють протидіяти загрозам порушення рівноваги і стійкості даної динамічної системи, а з іншого – як процес, спрямований на створення умов для безперервної адаптації господарської діяльності, економічного механізму ЗВО до досягнення поставлених цілей в динамічних умовах зовнішнього середовища.

**Постановка проблеми.** В національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 [1] зазначається, що розбудова національної системи освіти в умовах становлення України як самостійної незалежної держави відбувається на тлі певної соціально-економічної нестабільності, загострення екологічних проблем, які в сукупності спричиняють нові ризики, що можуть ускладнити реалізацію цілей і завдань Національної стратегії розвитку освіти. Серед них: (1) нестабільність економіки, обмеженість ресурсів для забезпечення системної реалізації усіх завдань і заходів, передбачених стратегією; (2) розшарування суспільства за рівнем доходів; (3) негативний вплив демографічних чинників; (4) несприйняття частиною суспільства запропонованих реформ; (5) неготовність певної частини освітян до інноваційної діяльності; (6) недостатня підготовленість органів управління освітою до комплексного вирішення нових завдань, координації діяльності усіх служб та інституцій. В той же час, в умовах загострення фінансово-економічної, соціальної та політичної ситуації в країні можливості забезпечення стійкого розвитку національної економіки на інноваційних засадах визначаються рівнем розвитку людського капіталу, освіти і науки, обсягом інвестованих у ці сфери ресурсів. З огляду на зазначене, інвестиції у розвиток вищої освіти, де, перш за все, формується людський капітал, є на даному етапі найбільш ефективними та пріоритетними, оскільки потенціал більшості галузей економіки залежать від професійного рівня працівників. Зазначене актуалізує завдання формування механізму управління системою освіти загалом та ЗВО, як її елементів зокрема, на засадах ефективності із врахуванням існуючих і нових небезпек, ризиків та викликів для розвитку освітньої сфери країни і забезпечення належного рівня її конкурентоспроможності та економічної безпеки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проведені дослідження дозволяють зробити висновки, що забезпечення економічної безпеки як окремих ЗВО, так і системи вищої освіти загалом, базується не лише на ідентифікації та вимірюванні зовнішніх загроз і можливостей, що визначають ступінь безпеки національної системи вищої освіти та здатні вплинути на ефективність її функціонування, але й основних передумов, наявності або відсутності яких визначає потенціал системи до розвитку.

В працях [2, с. 5; 3] базовими умовами забезпечення економічної безпеки закладу вищої освіти як складної соціально-економічної системи визначено: (1) стан інтелектуально-виробничого потенціалу, для характеристики якого запропоновано показники – стан площ, акредитація, стан власного кадрового корпусу; (2) економічна ефективність, вимірниками якої визначено показники – фінансова ефективність діяльності ЗВО, ефективність використання економічних ресурсів; (3) фінансова стабільність ЗВО, яку запропоновано охарактеризувати показниками наявності та

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

стану власних і залучених коштів та виконання фінансових зобов'язань; (4) перспективна стабільність ЗВО, показниками якої визначено – наявність і можливість задоволення попиту на інтелектуальну продукцію ЗВО; (5) виконання вимог акредитації, свідченням якої є офіційне рішення акредитаційної комісії. Зауважимо, що визначені в працях [2; 3] умови забезпечення економічної безпеки ЗВО потребують додаткових пояснень, оскільки, з одного боку, включають показники, що визначають рівень можливостей ЗВО (його потенціал), з іншого – свідчать про результативність використання цього потенціалу і ефективність менеджменту щодо досягнення такої результативності. З огляду на це, більш вдалою вважаємо класифікацію умов забезпечення економічної безпеки, які запропоновано в праці [4]. При цьому основоположною умовою досягнення високого рівня економічної ефективності та соціальної результативності у освітній сфері будемо вважати наявний рівень потенціалу системи вищої освіти, яку в даному дослідженні доцільно розглядати як складну соціально-економічну систему.

За результатами аналізу наукових праць [5-9] зроблено висновок, що категорія «економічний потенціал» найчастіше визначається як сукупність ресурсів і можливостей суб'єкта господарювання, які, за умови ефективного використання та оптимальної взаємодії із зовнішнім середовищем, забезпечують досягнення поставлених цілей. Узагальнення підходів вчених щодо визначення сутності економічного потенціалу дозволило виокремити найбільш істотні ознаки даної категорії [5-9]: (1) наявність ресурсів, що є основою формування потенціалу; (2) наявність механізму управління ресурсами; (3) необхідність врахування впливу зовнішнього середовища і, у зв'язку з цим, оцінки здатності суб'єкта управління взаємодіяти з цим середовищем (адаптуватися до його впливу); (4) залежність результатів діяльності від рівня економічного потенціалу.

Поняття економічного потенціалу, яке знайшло відображення в розглянутих працях, потребує уточнення з позицій його відповідності завданням і цілям розвитку закладів вищої освіти, як елементів системи вищої освіти в цілому. За результатами аналізу наукових підходів [5-10] та із врахуванням особливостей функціонування ЗВО економічний потенціал закладу вищої освіти пропонується визначати як комплексну характеристику його спроможності до досягнення цілей в умовах високотурбулентного зовнішнього середовища, що забезпечується здатністю системи управління до забезпечення ефективного використання наявних ресурсів та можливостей. Складовими економічного потенціалу ЗВО при цьому визначено: (1) ресурсна складова з виокремленням людських, матеріально-технічних, інтелектуальних, фінансових та інноваційних ресурсів, науково-дослідної бази, педагогічних та інформаційно-комунікаційних технологій; (2) управлінська складова, яка характеризує рівень: організації навчального процесу та НДР, студентського самоврядування, управління людськими ресурсами та систему мотивації, реалізацію принципів соціальної відповідальності та ефективність взаємодій із стейкхолдерами, організації додаткових послуг, а також виконання функцій освітнього ризик-менеджменту. Зазначимо, що доцільність реалізації функцій освітнього ризик-менеджменту в праці [10] обґрунтовано його призначенням як самостійного напрямку управлінської діяльності, підвищувати рівень обґрунтованості управлінських рішень, спрямованих на зниження імовірності несприятливих процесів та мінімізацію можливих втрат на різних рівнях управління – мікрорівні (закладу вищої освіти), мезорівні (регіону, підгалузі) та макрорівні (національної системи освіти в цілому).

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Проведений аналіз наукових підходів до визначення основних передумов для ефективного розвитку ЗВО дозволив зробити висновок про необхідність дослідження чинників ефективності, управління якими дозволить забезпечити високий рівень конкурентоспроможності та економічної безпеки закладів вищої освіти.

**Постановка завдання.** Обґрунтування основних напрямів забезпечення ефективності діяльності закладів вищої освіти в контексті управління економічною безпекою.

**Виклад основного матеріалу.** До внутрішньо-системних чинників, які на сучасному етапі соціально-економічного розвитку країни негативно впливають на можливості реформування системи вищої освіти та ефективність діяльності окремих ЗВО, а, отже, і на рівень їх конкурентоспроможності та економічної безпеки, слід віднести: нераціональне використання фінансових ресурсів, нездатність керівництва ЗВО забезпечити їх залучення у відповідності зі своїм статусом;

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

відсутність концепції та низьку ефективність стратегії розвитку; неврахування потреб ринку праці та інших груп стейкхолдерів; неефективну кадрову структуру та кадрову політику у сфері вищої освіти; неефективний менеджмент як на рівні окремих ЗВО, так і системи ВО в цілому; скорочення кількості спеціальностей, напрямів підготовки кадрів в системі ВО та їх невідповідність сучасним потребам економіки. З розглянутого слідує, що забезпечення ефективності та орієнтація на потреби різних категорій споживачів є завданнями, які в контексті управління конкурентоспроможністю та економічною безпекою закладів вищої освіти, слід віднести до ключових.

Необхідно відзначити, що поняття «ефективність» стосовно системи вищої освіти потрібно розглядати, виходячи за межі функції системи вищої освіти по забезпеченню потреб держави, суспільства і економіки в підготовці кадрів з вищою освітою. Досліджуючи критерії оцінки ефективності діяльності ЗВО, Т. Є. Ривчук виокремлює такі основні її напрями [11, с. 143-144]: (1) макроекономічна ефективність (10 критеріїв); (2) ринкова ефективність з позицій роботодавців та регіонального ринку праці (11 критеріїв); (3) індивідуальна інвестиційна ефективність з позицій абітурієнтів, студентів та випускників (8 критеріїв); (4) мікроекономічна (господарська) ефективність (8 критеріїв). Погоджуючись з підходом Т. Є. Ривчун [11, с. 138] щодо позицій оцінювання ефективності діяльності закладів вищої освіти, зазначимо, що поєднання зазначених аспектів стало основою для побудови вченим інтегрального показника соціально-економічної ефективності функціонування системи вищої освіти з позицій різних груп зацікавлених сторін – нації, держави, роботодавців, окремих громадян та, власне, закладів вищої освіти як елементів національної системи вищої освіти.

Досліджуючи проблему ефективності, А. В. Скрипник та І. С. Оборська в праці [12, с. 55] підкреслюють, що європейська модель вищої освіти «... орієнтована на забезпечення особистісної користі кожного окремого індивідуума, тобто збільшення прибутку на кожне євро, затрачене на отримання освітнього рівня». Вчені вважають, що основним показником ефективності вищої освіти для будь-якої країни має бути нормований на вартість освіти дисконтований потік коштів, що виникає внаслідок її отримання. Обґрунтуванням цього є те, що «... кожна країна має власну ставку дисконтування та різницю між кваліфікованою та некваліфікованою працею (усереднений показник). Тоді для кожної країни можна оцінити дисконтований потік прибутку на одиницю освітніх витрат» [12, с. 55].

Отже, на основі узагальнення розглянутого, в процесі управління економічною безпекою пропонується враховувати такі основні аспекти ефективності функціонування ЗВО: (1) з позицій держави, яка одночасно виступає як замовник і гарант задоволення суспільної потреби в підготовці висококваліфікованих кадрів для різних галузей економіки (ефективність соціальної функції держави у сфері підготовки кадрів); (2) з позицій індивідуума як споживача освітніх послуг (індивідуальна інвестиційна ефективність); (3) з позицій ринку праці і роботодавців (ринкова ефективність); (4) з позицій результатів діяльності ЗВО як господарюючого суб'єкта (мікроекономічна ефективність); (5) з позицій соціуму – через задоволення потреб людини і суспільства, покращення соціальної сфери, підвищення якості життя людей та рівня добробуту членів суспільства (соціальна ефективність); (6) з позицій національних інтересів щодо примноження (збереження) людського капіталу країни (макроекономічна ефективність).

В той же час, говорячи про економічну безпеку освіти взагалі та ЗВО зокрема вважаємо, що інтереси економічної безпеки повинні превалювати над інтересами економічної ефективності.

Приймаючи за основу підхід, викладений в праці [11], вибір зазначених аспектів ефективності функціонування освітньої системи слід пояснити наступним: по-перше, важливою суспільною роллю у забезпеченні першочергових потреб національної економіки в кадрах з вищою освітою, підготовка яких здійснюється за рахунок коштів державного бюджету, і потреби у підтриманні та нарощуванні інтелектуального потенціалу як економіки, так і нації в цілому (спостерігається економічний та соціальний ефекти від державних інвестицій в розвиток освітньої системи й підготовку «необхідних» економіці і суспільству фахівців); по-друге, орієнтація на задоволення потреб ринку праці у висококваліфікованій робочій силі забезпечує досягнення як економічного ефекту (через досягнення інвестиційної ефективності людського капіталу для конкретного роботодавця), так і

## **ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

соціального – в результаті взаємодії ЗВО і ринку праці, що, в кінцевому підсумку, сприяє підвищенню рівня зайнятості працівників «затребуваних» спеціальностей; по-третє, конкурентоспроможність як окремих ЗВО, так і системи вищої освіти в цілому значною мірою визначається успішністю функціонування вітчизняних ЗВО, привабливістю навчання в Україні для абітурієнта, що формує ставлення до освіти в цілому, престижності українського диплому та, певною мірою, залежить від очікувань споживачів освітніх послуг в частині успішності особистих інвестицій в освіту.

Підвищення ефективності функціонування та розвитку ЗВО в сучасних умовах вимагає більш активного залучення до процесу реформування освіти як держави, так і бізнес-структур. Це можна реалізувати через механізми державно-приватного партнерства та освітнього кредитування. Використання механізму державно-приватного партнерства є доцільним для реалізації стратегічних проектів пріоритетного характеру. Такі проекти мають відповідати соціально-економічній політиці держави та бути частиною стратегії розвитку вищої освіти [13, с. 2]. Так, необхідність тісної співпраці та інтеграції ЗВО з підприємницькими структурами обумовлюється рядом чинників, основними з яких є: безпосередня залежність рівня конкурентоспроможності та економічної безпеки ЗВО від перспектив працевлаштування для його випускників; зацікавленість роботодавців у підготовці компетентних потенційних співробітників, обумовлена дефіцитом на ринку праці представників окремих професій; вмотивованість студентів (абітурієнтів) здобути вищу освіту, яка найчастіше викликана бажанням отримати достойну, престижну, високооплачувану роботу, що є складним завданням з огляду на наслідки тривалої соціально-економічної кризи в Україні; відповідність освітніх програм потребам роботодавців та, як результат, зниження рівня незбалансованості системи вищої освіти та ринку праці. Особлива роль при реалізації проектів державно-приватного партнерства (оцінювання економічної ефективності та соціальної результативності, стимулювання, контроль, управління ризиками) належить державі. Напрямами використання окремих джерел фінансування в межах державно-приватного партнерства у сфері освіти є: (1) державне (бюджетне) фінансування; (2) фінансування за рахунок коштів приватних партнерів; (3) освітнє кредитування.

Основні заходи щодо забезпечення економічної ефективності діяльності ЗВО в контексті управління економічною безпекою представлено в Табл. 1.

Таблиця 1

### **Напрями забезпечення ефективності діяльності ЗВО в контексті управління економічною безпекою (удосконалено та доповнено авторами [11; 13; 14])**

Напря́м 1	Комплеќс заходи́в 2
Управління економічним потенціалом	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ впровадження принципів ресурсощадності та фінансового менеджменту в практику управління ЗВО</li> <li>▪ модернізація та розвиток освітнього контенту у відповідності до вимог національної економіки та ринку праці</li> <li>▪ створення умов для ефективного поєднання студентами (слухачами) навчання і тимчасової зайнятості</li> <li>▪ удосконалення та розвиток інституту представництва сторін в процесі управління ЗВО</li> <li>▪ удосконалення системи моніторингу якості навчання</li> <li>▪ розвиток партнерських взаємовідносин з органами влади та бізнес-структурами в питаннях:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- інноваційної діяльності, науково-дослідної роботи та підготовки кадрів</li> <li>- партнерська участь при складанні і реалізації цільових програм розвитку регіонів (галузей)</li> </ul> </li> </ul>
Моніторинг зовнішнього середовища та управління ризиками	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ впровадження в практику управління принципів ризик-менеджменту</li> <li>▪ моніторинг екзогенних чинників розвитку вищої освіти та оцінка стану зовнішнього середовища (ідентифікація загроз та можливостей)</li> <li>▪ розробка заходів щодо попередження негативного впливу чинників-загроз та використання можливостей, які генеруються зовнішнім середовищем</li> </ul>

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

Продовження таблиці 1

1	2
Удосконалення системи фінансування	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ оптимізація системи бюджетного фінансування, що включає:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- розвиток адресного нормативного фінансування ЗВО</li> <li>- оптимізація ресурсів системи освіти і реструктуризація мережі ЗВО</li> <li>- розробка та впровадження механізмів багатоканального фінансування ЗВО, в тому числі з бюджетів різного рівня</li> <li>- розширення практики програмно-цільового фінансування</li> </ul> </li> <li>▪ оптимізація системи позабюджетного фінансування, що включає:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- розробку механізмів та поширення практики залучення недержавних інвестицій, спрямованих на розвиток ЗВО</li> <li>- створення механізмів державної підтримки і стимулювання недержавних інвестицій</li> </ul> </li> <li>▪ реалізація механізму освітнього кредитування</li> </ul>
Розвиток механізмів залучення недержавних інвестицій	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ адаптація (розробка) механізму створення ендаумент-фонду (фонду цільового капіталу) до умов здійснення освітнього процесу в Україні</li> <li>▪ розробка механізму створення нових юридичних осіб за участі ЗВО (для автономних ЗВО)</li> </ul>
Розвиток механізму державно-приватного партнерства	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ створення на базі ЗВО професійних науково-навчальних центрів, технопарків, академій та інших форм ефективної співпраці освіти, науки та бізнесу</li> <li>▪ створення умов для використання механізму державно-приватного партнерства у сфері освіти, вдосконалення нормативно-правової бази, кадрового забезпечення, поліпшення інвестиційного клімату</li> <li>▪ фінансування за рахунок коштів приватних партнерів відповідно до умов договору з метою безпосереднього спрямування коштів на оплату навчання окремих студентів (комерційне замовлення) та (або) здійснення наукових досліджень</li> <li>▪ забезпечення підвищення рівня інвестиційних можливостей приватних партнерів через систему освітнього кредитування</li> </ul>

З метою реалізації зазначених заходів (Табл. 1) в контексті управління економічною безпекою необхідно забезпечити [2; 15]: (1) реалізацію принципу державної протекції та підтримки з боку Уряду або через достатнє фінансування ЗВО, або через надання прав і підтримку ініціатив ЗВО зі знаходження додаткових джерел позабюджетних коштів; (2) через систему антикризового управління економікою перехідного періоду для вищої школи – шляхом надання урядових (державних) гарантій надійності й вигідності співпраці ЗВО з іншими суб'єктами економіки в рамках стабільних законодавчих актів, що розробляються з урахуванням специфіки економіки вищої школи; (3) через механізм страхування, під яким пропонується розуміти систему економічних відносин, заснованих на створенні спеціалізованих фондів для відшкодування вірогідних збитків або запобігання форс-мажорним обставинам; (4) шляхом імплементації кращого зарубіжного досвіду ризик-менеджменту, інформаційних фінансових (типу Dow–Jones, Reuters) і рейтингових систем (Moody's, S&P тощо), методів технічного і фундаментального аналізу.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності роботи з управління активами ЗВО, зокрема більш ефективному використанню тимчасово вільних коштів під час формування інвестиційного портфеля. Вирішення цих завдань обумовлює необхідність створення сучасної інформаційно-статистичної й аналітичної бази; (5) шляхом адаптації методів управління надійністю складних технічних систем до предметної області управління безпекою ЗВО як соціально-економічною системою з використанням таких класичних принципів системного підходу і теорії управління.

**Висновки.** При побудові ефективної системи управління економічною безпекою вищої освіти необхідно враховувати, що така система повинна створюватися не з позицій протидії загрозам і небезпекам, а з позицій зміни (нарощування) потенціалу системи вищої освіти та його структури із врахуванням нових вимог і змін у зовнішньому середовищі. Це забезпечить стійкість системи через створення, підтримку і розвиток її можливостей (потенціалу) на належному рівні незалеж-

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

но від зміни умов зовнішнього середовища. Такий підхід дозволить системно та комплексно підійти до вирішення питань, пов'язаних з економічною безпекою системи вищої освіти, що забезпечить високий рівень ефективності її функціонування та розвитку за умови створення відповідного механізму управління.

### Література

1. Про національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 : Указ Президента України від 25.06.2013 № 344/2013 [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/344/2013/page#n10>. - Дата останнього доступу : 06.01.2018. - Назва з екрану.
2. Коврегін, В. В. Механізми забезпечення економічної безпеки вищих навчальних закладів [Електронний ресурс] / В. В. Коврегін // Теорія та практика державного управління. - 2015. - Вип. 4 (51). - С. 1-7. - Режим доступу : <http://kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2015-4/doc/1/04.pdf>.
3. Коврегін, В. В. Механізм забезпечення економічної безпеки при формуванні якості освіти вищого навчального закладу / В. В. Коврегін // Теорія та практика державного управління. - 2016. - № 1 (52). - С. 1-4.
4. Плотников, Н. В. Обеспечение экономической безопасности высшего образования: теоретические и методологические аспекты: автореф. дис. докт. экон. наук.: 08.00.05 [Электронный ресурс] / Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования „Санкт-Петербургский государственный экономический университет“. - Санкт-Петербург, 2016. - Режим доступа: <https://drive.google.com/file/d/0B0NkuB2lrZFKS0VFME5kNH15eVU/view>.
5. Стратегічне управління потенціалом підприємства: монографія / НАН України. Ін-т економіки пром-ті / Б. Г. Шелегеда, Н. В. Касьянова, А. Я. Берсуцький [та ін.] - Донецьк : ДонУЕП, 2006. - С. 211-219.
6. Лапин, Е. В. Экономический потенциал предприятия : монография / Е. В. Лапин. - Сумы : ИТД „Университетская книга“, 2002. - 310 с.
7. Економічна енциклопедія: у трьох томах. Т. 3 / редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) [та ін.]. - К. : Видавничий центр „Академія“, Тернопіль: Академія народного господарства, 2002. - Т. 3. - 952 с.
8. Білик, М. Д. Нові підходи до оцінки ефективності діяльності підприємств державного сектора економіки України / М. Д. Білик // Формування ринкових відносин в Україні. - 2006. - № 8. - С. 3-7.
9. Організаційно-економічні засади розвитку потенціалу соціально-економічних систем: монографія / [за заг. ред. Л. С. Головкової]. - Запоріжжя : КПУ, 2011. - 464 с.
10. Каленюк, И. С. Современные риски развития высшего образования в Украине / И. С. Каленюк, О. В. Куклин, В. А. Ямковой // Экономика Украины. - 2015. - № 2 (631). - С. 70-83.
11. Ривчун, Т. Е. Научно-методические подходы к оценке эффективности деятельности ВУЗа / Т. Е. Ривчун // Сервис Plus. - 2010. - № 3. - С. 137-146.
12. Скрипник, А. В. Оцінка ефективності вищої освіти / А. В. Скрипник, І. С. Оборська // Проблеми економіки. - 2015. - № 4. - С. 63-61.
13. Делмон, Д. Государственно-частное партнёрство в инфраструктуре [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://www.fa.ru/org/chair/gchp/Documents/biblio/Делмон%20public\\_private\\_partner.pdf](http://www.fa.ru/org/chair/gchp/Documents/biblio/Делмон%20public_private_partner.pdf). - Название с экрана. - Дата последнего обращения: 01.12.2018.

### References

1. Ukaz Prezidenta Ukrainy "Pro natsionalnu stratehiu rozvytku osvity v Ukraini na period do 2021" : vid 25.06.2013, № 344/2013 [Decree of the President of Ukraine "On the National Strategy for the Development of Education in Ukraine until 2021": from June 25 2013, № 344/2013]. (n.d.). [zakon5.rada.gov.ua](http://zakon5.rada.gov.ua). Retrieved from <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/344/2013/page#n10> [in Ukrainian].
2. Kovrehin, V. V. (2015). Mekhanizmy zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky vyshchikh navchalnykh zakladiv [Mechanisms of Providing Economic Security of Higher Educational Institutions]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia – Theory and Practice of Public Administration*, 4 (51), 1-7. Retrieved from <http://kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2015-4/doc/1/04.pdf> [in Ukrainian].
3. Kovrehin, V. V. (2016). Mekhanizm zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pry formuvanni yakosti osvity vyshchoho navchalnoho zakladu [Mechanism of providing economic security while formation of the education quality in higher education institution]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia – Theory and Practice of Public Administration*, 1 (52), 1-4 [in Ukrainian].
4. Plotnikov, N. V. (2016). Obespechenie ekonomicheskoy bezopasnosti vyisshego obrazovaniya: teoreticheskie i metodologicheskiy aspekty [Ensuring Economic Security of Higher Education: Theoretical and Methodological Aspects]. *Proceedings of doctor's thesis*. Saint-Petersburg: Sankt-Peterburgskiy gosudarstvennyy ekonomicheskyy universitet. Retrieved from <https://drive.google.com/file/d/0B0NkuB2lrZFKS0VFME5kNH15eVU/view> [in Russian].
5. Sheleheda, B. H., Kasianova, N. V., Bersutskyy, A. Ya. (2006). *Stratehichne upravlinnia potentsialom pidpriemstva [Strategic management of the enterprise potential]*. Donetsk: DonUEP [in Ukrainian].
6. Lapin, E. V. (2002). Ekonomicheskyy potentsial predpriyatiya [The Economic Potential of Enterprise]. Sumy: ITD „Universitetskaya kniga“ [in Russian].
7. Mochernyi, S. V. (Eds.). (2002). *Ekonomichna entsyklopediia [Economic Encyclopedia]*. (Vols. 3). Kyiv: Vydavnychiy tsent „Akademiia“, Ternopil: Akademiia narodnoho hospodarstva [in Ukrainian].
8. Bilyk, M. D. (2006). Novi pidkhody do otsinky efektyvnosti diialnosti pidpriemstv derzhavnoho sektora ekonomiky Ukrainy [New approaches to the assessment of the efficiency of public sector enterprises in the Ukrainian economy]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini – Formation of market relations in Ukraine*, 8, 3-7 [in Ukrainian].
9. Holovkova, L. S. (Eds.). (2011). *Orhanizatsiino-ekonomichni zasady rozvytku potentsialu sotsialno-ekonomichnykh system [Organizational and economic principles of potential development of socio-economic systems]*. Zaporizhzhia: KPU [in Ukrainian].
10. Kalenyuk, I. S., Yamkovoy, V. A. (2015). Sovremennyye riski razvitiya vyisshego obrazovaniya v Ukraine [Contemporary Risks of the Development of Higher Education in Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy – Economy of Ukraine*, 2 (631), 70-83 [in Russian].
11. Rivchun, T. E. (2010). Nauchno-metodicheskie

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

14. Про державно-приватне партнерство : Закон України – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>.
15. Андрущенко, В. П. Теоретико-методологічні засади модернізації вищої освіти в Україні на рубежі століть (за матеріалами доповіді, виголошеної на засіданні загальних зборів АПН України 23 листопада 2000 р.) / В. П. Андрущенко // Вища освіта України. – 2001. – № 2. – С. 5–13.
- podhody k otsenke effektivnosti deyatelnosti VUZa [Scientific-methodical approaches to the assessment of the effectiveness of the University]. *Nauchnyy zhurnal «Servis Plus» – Service Plus*, 3, 137-146 [in Russian].
12. Skrypnyk, A. V., Oborska, I. S. (2015). Otsinka efektyvnosti vyshchoi osvity [Evaluation of the Higher Education Efficiency]. *Problemy ekonomiky – Problems of Economics*, 4, 63-61 [in Ukrainian].
13. Delmon, D. Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo v infrastructure [Public-private partnership in infrastructure]. (n.d.). [www.fa.ru](http://www.fa.ru). Retrieved from [http://www.fa.ru/org/chair/gchp/Documents/biblio/Delmon\\_public\\_private\\_partner.pdf](http://www.fa.ru/org/chair/gchp/Documents/biblio/Delmon_public_private_partner.pdf) [in Ukrainian].
14. Zakon Ukrainy "Pro derzhavno-pryvatne partnerstvo" : vid 10.06.2018, № 2404-VI [Law of Ukraine "On public-private partnership": from 10.06.2018, № 2404-VI]. (n.d.). [zakon.rada.gov.ua](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17). Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17> [in Ukrainian].
15. Andrushchenko, V. P. (2001). Teoretyko-metodolohichni zasady modernizatsii vyshchoi osvity v Ukraini na rubezhi stolit (za materialamy dopovidi, vyholoshenoї na zasidanni zahalnykh zboriv APN Ukrainy 23 lystopada 2000 r.) [Theoretical and methodological principles of the modernization of higher education in Ukraine at the turn of the century (according to the report of the general meeting of the Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine on November 23, 2000)]. *Vyshcha osvita Ukrainy – Higher Education of Ukraine*, 2, 5-13 [in Ukrainian].

Надійшла 10.12.2018

### Бібліографічний опис для цитування :

Тарасенко, І. О. Напрями забезпечення ефективності діяльності закладів вищої освіти в контексті управління економічною безпекою / І. О. Тарасенко, Н. В. Цимбаленко, О. С. Тарасенко // Науковий Вісник Полісся. – 2018. – № 4 (16). – С. 6-13.

**Тарасенко  
Ірина Олексіївна**

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів та фінансово-економічної безпеки, Київський національний університет технологій та дизайну;  
<https://orcid.org/0000-0003-3626-4377>;  
ResearcherID: 36069951900;  
E-mail: irataras@ukr.net;

**Tarasenko  
Iryna Oleksiivna**

Doctor of Economics, Professor, Head at the Department of Finance and Financial and Economic Security, Kyiv National University of Technologies and Design;  
<https://orcid.org/0000-0003-3626-4377>;  
ResearcherID: 36069951900;  
E-mail: irataras@ukr.net;

**Цимбаленко  
Наталія Володимирівна**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів та фінансово-економічної безпеки, Київський національний університет технологій та дизайну;  
<https://orcid.org/0000-0002-2484-5126>;  
E-mail: natashats@ukr.net;

**Tsybmalenko  
Nataliia Volodymyrivna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Finance and Financial and Economic Security, Kyiv National University of Technologies and Design;  
<https://orcid.org/0000-0002-2484-5126>;  
E-mail: natashats@ukr.net;

**Тарасенко  
Олексій Сергійович**

аспірант кафедри економічної кібернетики та маркетингу, Київський національний університет технологій та дизайну;  
<https://orcid.org/0000-0003-3024-1385>;  
E-mail: oleksii.tarasenko@jungheinrich.ua;

**Tarasenko  
Oleksiy Serhiiovych**

Postgraduate Student at the Department of Economic Cybernetics and Marketing, Kyiv National University of Technologies and Design;  
<https://orcid.org/0000-0003-3024-1385>;  
E-mail: oleksii.tarasenko@jungheinrich.ua