

## ОПТИМІЗАЦІЯ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

*ЛАПТЄВ М.С.*

*кандидат економічних наук,*

*асистент кафедри управління фінансово-економічною безпекою,  
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна*

*ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3537-6345>*

В умовах економічної кризи і нестабільної соціально-політичної ситуації в країні, на діяльність вітчизняних закладів вищої освіти чинять постійний прямий або непрямий вплив різноманітних загроз, які формуються у зовнішньому та внутрішньому середовищі і носять системний характер. Особливістю загроз в сфері освіти є їх динамічний характер через виникання нових трансформацій загроз. Змінюється і механізм впливу цих загроз на діяльність, розвиток і економічну безпеку закладів вищої освіти шляхом взаємодії з усіма складовими внутрішнього середовища та напрямки навчально-наукової діяльності закладів вищої освіти.

З метою комплексної протидії всім існуючим і можливим загрозам, заклад вищої освіти повинен мати ефективну систему економічної безпеки.

Особлива роль в системі економічної безпеки закладів вищої освіти належить внутрішній підсистемі, що обумовлено особливостями діяльності закладів вищої освіти та необхідністю постійного моніторингу виконання ліцензійних вимог провадження освітньої діяльності.

Від стану внутрішнього середовища в значній мірі залежить стабільна робота, сталий розвиток і економічна безпека закладів вищої освіти. Основними суб'єктами внутрішньої підсистеми економічної безпеки закладів вищої освіти є ректорат, вчена рада, деканати, факультети, кафедри, лабораторії, підрозділи забезпечення навчального процесу, наукові підрозділи та ін. Кожен із суб'єктів які входять до внутрішньої підсистеми економічної безпеки закладів вищої освіти має свої ресурси, які можна використовувати для забезпечення підготовки і проведення конкретних заходів щодо комплексної протидії всім існуючим і можливим факторам загроз зовнішнього і внутрішнього середовища та забезпечення економічної безпеки закладів вищої освіти в цілому.

Грунтуючись на результатах досліджень побудови системи економічної безпеки, проведеного у першому розділі дисертації, пропонуємо створити інноваційну модель комплексного забезпечення економічної безпеки закладу вищої освіти, яка ґрунтується на використанні в цілях забезпечення економічної безпеки не тільки власних ресурсів, але також і ресурсів зовнішніх зацікавлених організацій.

Забезпечення економічної безпеки закладу вищої освіти безпосередньо залежить від якості надання освітніх послуг, важливою складовою якого є інформаційно-аналітичного забезпечення освітньої діяльності, відсутність

якого призводить до порушень чинного законодавства та інших негативних наслідків.

Актуальність системного підходу до управління закладами вищої освіти з позицій економічної безпеки посилюється тим, що їх більша частина не лише до розробки, а й до використання та безумовного виконання внутрішніх документів з питань забезпечення якості освітніх послуг ставляться недбало, що призводить до виникнення загроз економічній безпеці вказаних закладів.

Запропонований нами системний підхід до документаційного забезпечення якості надання освітніх послуг, повинен охоплювати наступні напрями:

- організація системи забезпечення якості надання освітніх послуг;
- розподіл ключових управлінських ролей щодо функціонування системи забезпечення якості надання освітніх послуг;
- організація праці, навчання та підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників, які забезпечують надання освітніх послуг;
- залучення науково-педагогічних працівників до процесу виконання цілей системи забезпечення якості надання освітніх послуг шляхом консультацій, інформування за всіма відповідними аспектами;
- мотивація науково-педагогічних працівників з метою активної участі в процесах організації та реалізації вдосконалення системи забезпечення якості надання освітніх послуг;
- виявлення загроз та ризиків, що впливають на стан системи забезпечення якості надання освітніх послуг;
- розробка та впровадження заходів управління виявленими загрозами та ризиками;
- створення програми поліпшення стану системи забезпечення якості надання освітніх послуг, в тому числі заходів мотиваційного регулювання.

Інформаційно-аналітичне забезпечення процесів та процедур забезпечення якості надання освітніх послуг з позицій економічної безпеки супроводжується застосуванням зовнішніх законодавчих та нормативно-правових актів з питань вищої освіти, а також розробкою внутрішніх нормативних документів — положень, методик, інструкцій, переліків тощо. При цьому кожен заклад вищої освіти може самостійно обирати як номенклатуру внутрішньої документації, так і форми її створення та розповсюдження.

Основні процеси та процедури щодо забезпечення якості надання освітніх послуг закладу вищої освіти, які підлягають документуванню, наведено у табл. 1.

Вважаємо, що основна мета документаційного забезпечення якості надання освітніх послуг полягає у формуванні необхідної й достатньої інформаційно-аналітичної бази, які ґрунтуються на основі діючих державних нормативно-правових актах, міжнародних стандартах управління та внутрішніх рекомендаціях, а також забезпечує професійні потреби науково-педагогічних працівників закладу вищої освіти при наданні освітніх послуг здобувачам вищої освіти.

### Основні процеси та процедури щодо документального забезпечення якості надання освітніх послуг в контексті економічної безпеки ЗВО

Процеси	Процедури
розподіл ключових управлінських прав та обов'язків щодо документального забезпечення якості надання освітніх послуг	призначення відповідальних осіб за розробку документального забезпечення якості надання освітніх послуг
	розробка положень, методик, інструкцій, переліків та інших внутрішніх документів, що використовуються задля забезпечення якості надання освітніх послуг
навчання з загальних питань забезпечення якості надання освітніх послуг	залучення науково-педагогічних працівників до процесу забезпечення якості надання освітніх послуг
ідентифікація загроз, що пов'язані з забезпеченням якості надання освітніх послуг	вимірювання впливу загроз на процес забезпечення якості надання освітніх послуг; їх нейтралізація та запобігання їх повторному виникненню
контроль за станом документального забезпечення якості надання освітніх послуг	інформування науково-педагогічних працівників щодо стану забезпечення якості надання освітніх послуг
створення та реалізація програм поліпшення документального забезпечення якості надання освітніх послуг в контексті економічної безпеки ЗВО	мотивація науково-педагогічних працівників з метою активної участі в процесах організації та реалізації вдосконалення системи забезпечення якості надання освітніх послуг

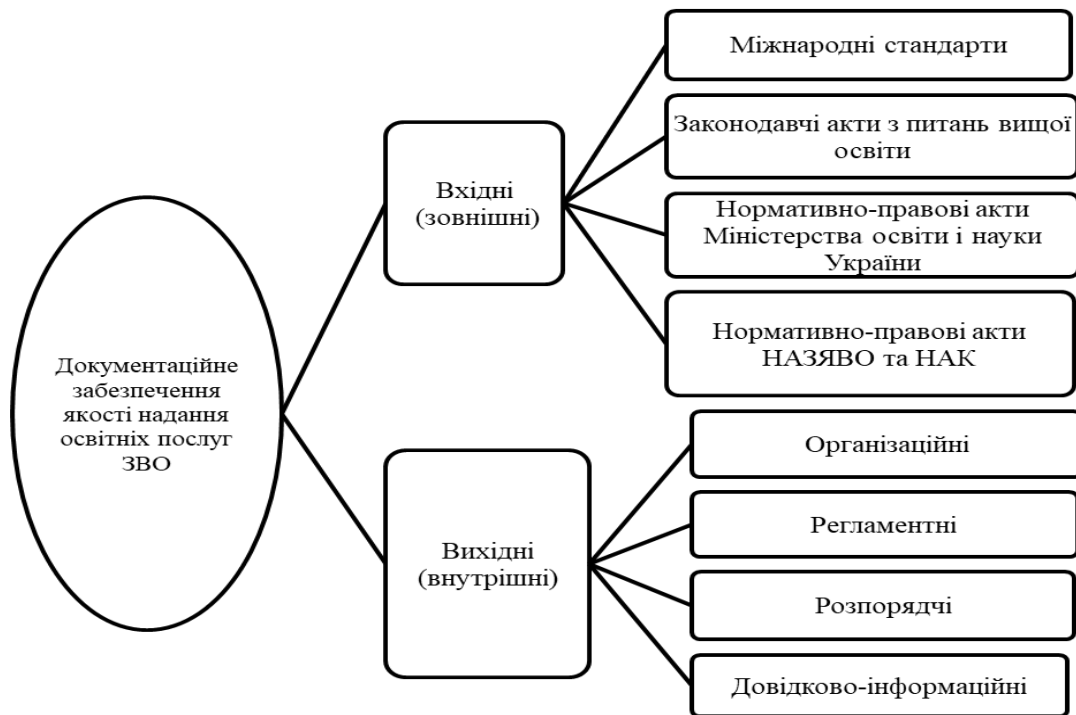
*Джерело: розроблено автором*

Документальне забезпечення якості надання освітніх послуг передбачає систематизацію всієї документації, що стосується даного напрямку діяльності ЗВО (рис. 1).

Вхідною базою (зовнішніми документами) для документального забезпечення якості надання освітніх послуг служать вимоги і рекомендації конвенцій та міжнародних стандартів, чинні та обов'язкові для виконання в організаціях України, законодавчі та нормативно-правові акти з питань вищої освіти, а також вимоги і рекомендації керівництва ЗВО.

З метою вдосконалення правової бази, яка регламентує діяльність ЗВО пропонуємо внести зміни до Законів України, які регламентують діяльність вітчизняної системи освіти, зокрема, до Закону України «Про освіту» [1] та Закону України «Про вищу освіту» [2] шляхом введення таких понять, як:

- економічна безпека закладу вищої освіти;
- система економічної безпеки закладу вищої освіти;
- освітня послуга;
- документальне забезпечення якості надання освітніх послуг;
- інформаційна безпека закладу вищої освіти;
- служба безпеки закладу вищої освіти;
- служба забезпечення якості надання освітніх послуг (Додаток Г).



**Рис. 1. Структура документаційного забезпечення якості надання освітніх послуг**

*Джерело: розроблено автором на основі [3-4]*

*Пропозиції щодо внесення змін та доповнень до Законів України «Про освіту» та «Про вищу освіту»:*

1. До основних термінів внести наступні доповнення:

- Освітня послуга – це комплекс послуг, які надаються здобувачам вищої освіти шляхом здійснення різних форм та видів навчання, залучення до проведення наукових досліджень та участі у позанавчальній діяльності закладу вищої освіти.

- Документаційне забезпечення якості надання освітніх послуг - документальне оформлення процесів планування, організації, моніторингу та контролю, регулювання та обліку документації з питань забезпечення якості надання освітніх послуг закладу вищої освіти в контексті економічної безпеки.

- Економічна безпека закладу вищої освіти – це такий стан компонентів його внутрішнього середовища, який дозволяє йому стабільно функціонувати і розвиватися в умовах євроінтеграції ринку освітніх послуг.

- Система економічної безпеки закладу вищої освіти – сукупність суб'єктів забезпечення безпеки, технічних засобів та технологій протидії терористичним актам та іншим загрозам закладам освіти та учасникам освітнього процесу.

- Інформаційна безпека закладів вищої освіти – система організаційних, правових та технічних заходів спрямованих на захист інформаційних ресурсів закладів освіти від несанкціонованого доступу.

2. До ст.33 Закону України «Про вищу освіту» внести наступні доповнення:

- Служба безпеки закладу вищої освіти – це структурній підрозділ закладу вищої освіти, що забезпечує безпеку працівників та здобувачів вищої освіти від терористичних актів та інших загроз їх життю та здоров'ю, а також відповідає за збереження майна та інтелектуальної власності закладу вищої освіти.

- Служба забезпечення якості надання освітніх послуг - це структурний підрозділ закладу вищої освіти, що забезпечує дотримання міжнародних та вітчизняних стандартів надання освітніх послуг працівниками ЗВО здобувачам вищої освіти.

Внесення запропонованих змін та доповнень до чинного законодавства України, дозволить в перше розглядати як саму «економічну безпеку ЗВО», так і діяльність щодо її комплексного забезпечення виключно в правовому полі, що має велике значення для протидії сучасним загрозам економічній безпеці ЗВО та їх конкурентоспроможності.

З метою зручності користування нормативно-правові документи пропонуємо систематизовані у внутрішній базі, яка буде мати доступ до Інтернету задля оновлення та виявлення змін у зазначених документах. З числа відповідальних працівників ЗВО, необхідно визначити осіб, відповідальних за вчасне їх отримання, актуалізацію і поширення серед науково-педагогічних працівників.

*Вихідними (внутрішніми) документами* ЗВО є розроблені і затверджені внутрішні нормативні акти: положення, методики, інструкції, стандарти організації, переліки тощо. Внутрішні документи, що регламентують забезпечення якості надання освітніх послуг, складаються з таких груп, як:

- *організаційні* - положення про структурні підрозділи закладу вищої освіти, посадові інструкції науково-педагогічних, наукових та інших працівників;

- *регламентні* – методики розрахунку рейтингу науково-педагогічних працівників та кафедр, інструкції заповнення карток навчального навантаження, переліки відповідальних осіб за напрямками надання освітніх послуг тощо;

- *розпорядчі* – накази ректора університету (інституту, академії), розпорядження (ректора, проректорів, деканів, директорів навчально-наукових інститутів), плани робіт на напрямками надання освітніх послуг;

- *довідково-інформаційні* – протоколи засідань кафедр, вчених рад навчально-наукових інститутів та університету, звітні документи тощо.

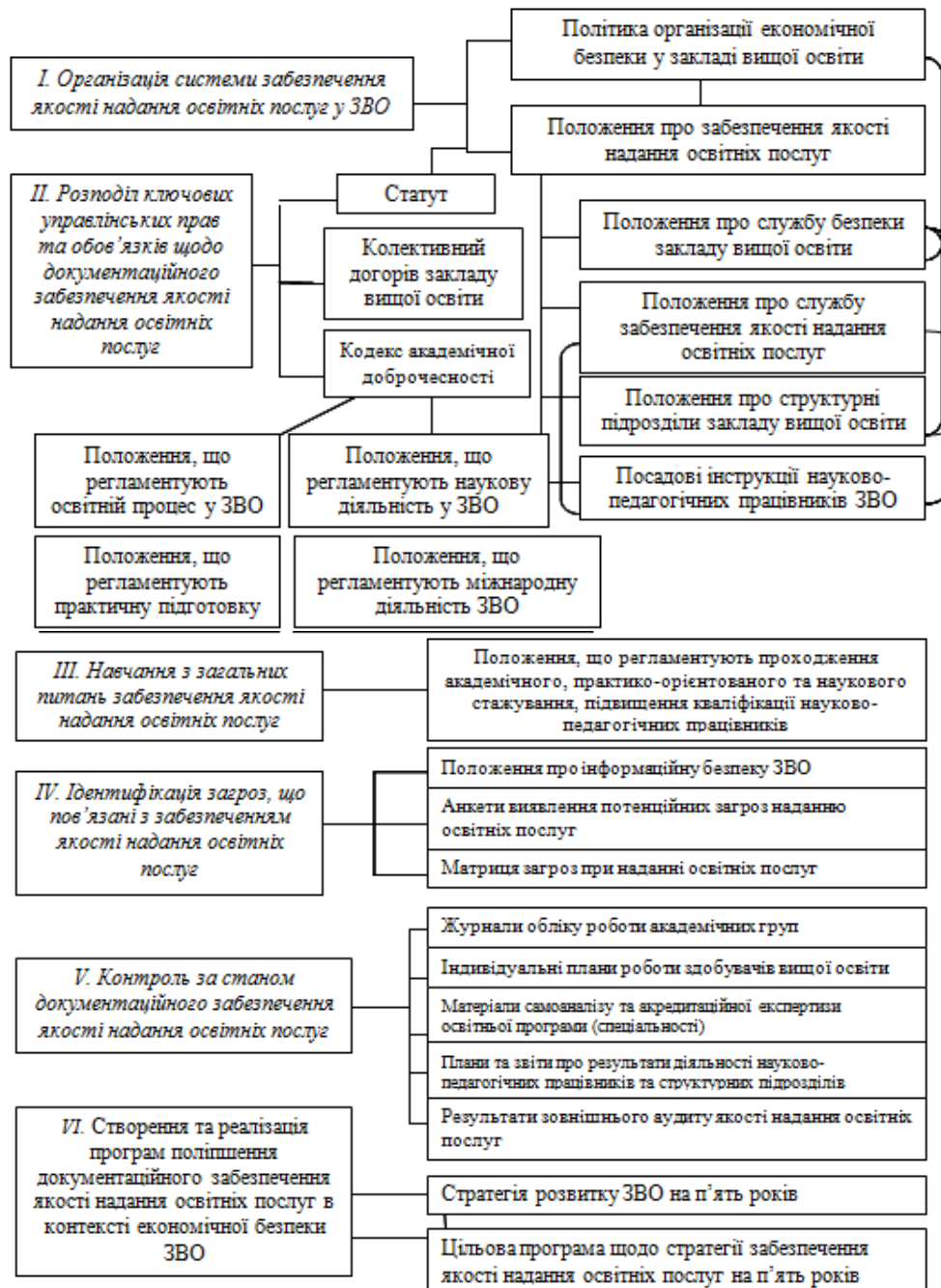
Орієнтовний перелік цих документів наведено в Додатку Д.

У кожному закладі вищої освіти визначаються компетенції та порядок дій науково-педагогічних працівників щодо: розробки внутрішніх нормативних актів; поширення актів, збору та аналізу пропозицій і зауважень працівників стосовно ефективного їх впровадження.

Документаційне забезпечення якості надання освітніх послуг належить до управлінської діяльності ЗВО, тому вона повинна вводитися в дію розпорядчими документами — наказами. Для легітимності функціонування системи забезпечення якості надання освітніх послуг спочатку розробляється регламентна документація, що визначає порядок дій щодо надання освітніх послуг, яка передбачає затвердження форм і порядок облікової документації.

Для полегшення роботи з документацією пропонуємо кожному ЗВО розробляти інструкцію документознавства, в якій повинні бути розкриті питання систематизації внутрішньої документації, розробки, оформлення та розподілу документів, внесення в них змін, управління документами і даними

на електронних носіях. Спеціально розробляються, затверджуються і постійно контролюються (враховуються) всі управлінські, організаційно-методичні, довідкові документи та форми. Загальний перелік документів, що діють у ЗВО, затверджується із зазначенням структурних підрозділів та/чи осіб, відповідальних за зберігання контрольних примірників документів. Ґрунтуючись на системному підході щодо забезпечення економічної безпеки у ЗВО, документаційне забезпечення якості надання освітніх послуг повинно охоплювати і включати всі процеси та процедури, наведені у табл. 1, на основі яких було розроблено та запропоновано процесну класифікацію внутрішніх документів (рис. 2).



**Рис. 2. Процесний підхід до класифікації внутрішніх документів щодо забезпечення якості надання освітніх послуг закладами вищої освіти**

Джерело: розроблено автором на основі [5-6]

Основним внутрішнім документом, який регламентує функціонування системи економічної безпеки закладу вищої освіти є *«Політика організації безпеки у закладі вищої освіти»*, у якій зазначаються основні принципи та методи забезпечення безпеки, в тому числі й економічної, встановлюються об'єкти та суб'єкти, а також визначаються напрями та ресурси забезпечення безпеки ЗВО. На основі зазначеної *«Політики організації безпеки у закладі вищої освіти»* Вчена рада закладу вищої освіти визначає і затверджує *«Положення про забезпечення якості надання освітніх послуг»*, що містить стисло висловлені цілі і шляхи їх досягнення. Це Положення згідно з Законом України *«Про вищу освіту»*, має бути органічно поєднане з усіма елементами процесу надання освітніх послуг ЗВО.

Консультуючись із науково-педагогічними працівниками ЗВО та їх представниками, Вчена рада затверджує *«Положення про забезпечення якості надання освітніх послуг»*, яке повинно: відповідати специфіці, переліку освітніх програм (спеціальностей), галузевій приналежності; бути коротким за змістом, чітко викладеним, мати визначену дату та вводиться в дію за наказом ректора; бути доступним для ознайомлення всіма науково-педагогічними працівниками; відповідати чинному законодавству України з урахуванням змін, які відбуваються; бути доступним зовнішнім зацікавленим сторонам, які мають відношення до забезпечення якості надання освітніх послуг. На основі *«Політики організації безпеки у закладі вищої освіти»* розробляється *«Положення про службу безпеки закладу вищої освіти»*, яке регламентує основні цілі та методи нейтралізації впливу на діяльність закладу вищої освіти різноманітних зовнішніх та внутрішніх загроз, в тому числі й в економічній сфері, встановлює коло осіб, що здійснюють забезпечення безпеки в цілому, та економічної безпеки зокрема.

На основі нормативно-правових актів з питань вищої освіти та внутрішніх нормативних документів таких, як: *«Політика організації безпеки у закладі вищої освіти»* та *«Положення про забезпечення якості надання освітніх послуг»*, розробляється *«Положення про службу забезпечення якості надання освітніх послуг»*. В ньому зазначаються структура і завдання служби забезпечення якості надання освітніх послуг; порядок взаємодії з іншими структурними підрозділами; порядок взаємодії між різними структурними підрозділами в середині ЗВО, а також взаємодії ЗВО із зовнішніми інституціями; періодичність і порядок внутрішніх перевірок; розподіл ключових управлінських ролей щодо забезпечення якості надання освітніх послуг.

Це Положення має бути погоджене зі службою безпеки ЗВО та профспілкою (зборами трудового колективу), а також затверджене Вченою радою ЗВО. Ним встановлюється порядок розробки, впровадження і функціонування системи забезпечення якості надання освітніх послуг з метою надання здобувачам вищої освіти освітніх послуг високого рівня для здобуття ними анонсованих при вступі до ЗВО компетенцій. Крім того, в ньому зазначаються умови комплектації служби забезпечення якості надання освітніх послуг, її завдання, функції, права та відповідальність осіб, які в ній працюють.

На основі вищезазначених внутрішніх нормативних документів розробляються *Положення про структурні підрозділи закладу вищої освіти*, які не лише передбачають розподіл обов'язків, прав, відповідальності, характер зв'язків між науково-педагогічними працівниками, керівниками структурних підрозділів, керівництвом ЗВО та службою безпеки, а й службою забезпечення якості надання освітніх послуг. Проекти положень про структурні підрозділи та посадових інструкцій розробляються відповідними керівниками підрозділів і затверджуються Вченою радою ЗВО після погодження розділу, що стосується безпеки з керівником відповідної служби, а також розділу, що стосується якості освітніх послуг - з керівником служби забезпечення якості надання освітніх послуг.

*Посадові інструкції науково-педагогічних працівників закладу вищої освіти* розробляються з метою поєднання управління в сферах економічної безпеки та забезпечення якості надання освітніх послуг. Вони повинні бути розроблені, затверджені на засіданнях відповідних структурних підрозділів і доведені до відома всіх науково-педагогічних працівників ЗВО при працевлаштуванні на відповідну посаду. У обов'язковому порядку до посадових інструкцій повинна вноситись інформація про обов'язки та повноваження персоналу, щодо забезпечення якості освітніх послуг та інформація, пов'язана з порушенням економічної безпеки, в тому числі порушення принципів академічної доброчесності, авторського права, розголошення інформації, що містить комерційну таємницю тощо. Окремої уваги потребують питання організації стажувань як здобувачів вищої освіти, так і науково-педагогічних працівників задля підвищення якості надання освітніх послуг. З цією метою розробляються та затверджуються Вченою радою ЗВО положення, що регламентують проходження академічного, практико-орієнтованого та наукового стажування, підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників. Окремої уваги заслуговують питання, пов'язані з управлінням загрозами та ризиками, що пов'язані з забезпеченням якості надання освітніх послуг. З цією метою розробляється Кодекс академічної доброчесності, який сприятиме: запобіганню плагіату як у роботах здобувачів вищої освіти, так і у методичних і наукових працях викладачів; захисту інтелектуальної власності науково-педагогічних працівників; ліквідації корупції під час надання освітніх послуг; виникненню інших ситуацій, які знижують якість навчання та негативно впливають на економічну безпеку ЗВО в цілому.

Досить актуальним для закладів вищої освіти, як і для комерційних підприємств, залишається питання інформаційної безпеки, яке має різноманітні прояви від вірусних атак до використання брудних технологій у наборі абітурієнтів конкурентами та поширення неправдивої інформації. Вирішити зазначене питання можна шляхом розробки та введення в дію *«Положення про інформаційну безпеку ЗВО»*, в якому буде систематизовано всі інформаційні потоки ЗВО, визначено коло осіб, які мають доступ до тієї чи іншої інформації.

Анкети виявлення потенційних загроз наданню освітніх послуг передбачають розробку питань за окремими напрямками освітньої діяльності (начальний процес, наукові дослідження, практична підготовка, міжнародна діяльність) або



процесами (створення проектної групи (групи забезпечення) спеціальності, відкриття спеціалізованої вченої ради по захисту дисертацій тощо), на які повинні дати відповіді структурні підрозділи (центри відповідальності) ЗВО, що допоможе ідентифікувати потенційні та виявити реальні загрози діяльності ЗВО та його економічній безпеці. Приклад щодо можливого варіанту анкети виявлення потенційних загроз наданню освітніх послуг при створенні проектної групи (групи забезпечення) спеціальності, наведено у Таблиці 2.

Таблиця 2

**Звіт про якісні показники грантового фінансування групи забезпечення спеціальності**

№	Вид робіт	Члени Проектної групи / Групи забезпечення				
		ПІБ	ПІБ	ПІБ	ПІБ	ПІБ
1	Публікація статей у періодичних виданнях, які включені до наукометричних баз, рекомендованих МОН, зокрема Scopus або Web of Science Core Collection (за друк)					
2	Публікація статей у наукових виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України					
3	Публікація статей у наукових виданнях Університету «КРОК» (оплата праці)					
4	Підготовка:					
	Навчального посібника					
	Монографії					
5	Підготовка Книги (оплата праці)					
6	Оформлення авторських свідоцтв					
7	Участь у професійних об'єднаннях					
8	Підвищення кваліфікації:					
	1) в Україні					
	2) за кордоном					
	3) отримання мовного сертифікату B2					
9	Участь у конференціях (оргвнесок)					
	1) Університету «КРОК»					
	2) міжнародних в Україні					
	3) міжнародних за кордоном					
10	Наукові відрядження					
11	Організація і проведення студентських олімпіад та конкурсів					
12	Керівництво студентським науковим гуртком					
13	Керівництво науковою роботою студентів (статті, конференції, конкурси)					
14	Проведення майстер-класів, тематичних дискусій, конференцій					
15	Інше					
РАЗОМ						

Джерело: розроблено автором

На основі отриманої інформації у вигляді відповідей на запитання у Анкетах, Служба безпеки ЗВО спільно зі Службою забезпечення якості надання освітніх послуг, розробляють Матриці загроз при наданні освітніх послуг як взаємозалежність між ресурсами забезпечення економічної безпеки ЗВО, та окремими особами, кафедрами, відділами, факультетами, деканатами, інститутами, тощо (табл. 3).

Таблиця 3

**Матриця загроз при наданні освітніх послуг**

Види ресурсів	ПІБ	Навчально-науковий інститут				
		Кафедра 1	Кафедра 2	Кафедра 3	Кафедра 4	Кафедра 5
Кадрові (інтелектуальні) ресурси						
Навчально-методичні ресурси						
Наукові ресурси						
Матеріально-технічні ресурси						
Інформаційні ресурси						
Організаційно-управлінські ресурси						
Фінансові ресурси						
Адміністративні ресурси						
Ресурси корпоративної культури						
Ресурси служби безпеки						
Ресурси часу						

*Джерело: розроблено автором*

У запропонованій Матриці загроз при наданні освітніх послуг вказують загрози, які виникають під час використання ЗВО зазначених видів ресурсів, при цьому зазначаються конкретні особи, які вже зараз становлять або потенційно можуть становити загрозу діяльності ЗВО. Наприклад, не виконання групою забезпечення спеціальності ліцензійних вимог.

На основі заповнених Матриць загроз при наданні освітніх послуг ідентифікуються загрози, які доцільно ранжувати:

- за джерелом виникнення (науково-педагогічний працівник, інші працівники, структурний підрозділ);
- за можливістю усунення (загрози, які можна усунути в короткостроковий період за рахунок внутрішніх ресурсів; загрози, які можна усунути в короткостроковий період за рахунок зовнішніх ресурсів; загрози, які можна

усунути в довгостроковий період за рахунок внутрішніх ресурсів; загрози, які можна усунути в довгостроковий період за рахунок зовнішніх ресурсів; загрози, які усунути неможливо);

- *на напрямом дії* (загрози, які виникають під час навчального процесу; загрози, які виникають під час наукових досліджень; загрози, які виникають під час практичної підготовки; загрози, які виникають під час участі у міжнародних проектах).

За результатами ранжування виявлених та потенційних загроз Служба безпеки ЗВО спільно зі Службою забезпечення якості надання освітніх послуг розробляє заходи щодо їх нейтралізації та подає на затвердження керівництву ЗВО та Вченій раді.

Одним із таких заходів є постійний контроль за станом документаційного забезпечення якості надання освітніх послуг, який реалізується через ведення проміжної внутрішньої документації: журналів обліку роботи академічних груп та індивідуальних планів роботи здобувачів вищої освіти. Саме вказані документи є підтвердженням надання освітніх послуг здобувачам вищої освіти, тому від їх правильного та своєчасного заповнення залежить достовірність результатів проведеного контролю.

На окрему увагу заслуговують матеріали самоаналізу та акредитаційної експертизи освітніх програм (спеціальностей) ЗВО, на основі яких також можна отримати уявлення про готовність навчального закладу до провадження освітньої діяльності з кожної спеціальності.

Порівняння даних, наведених у Матеріалах самоаналізу та Анкетах виявлення потенційних загроз наданню освітніх послуг, додатково сприятиме виявленню загроз економічній безпеці ЗВО.

Результатів самоаналізу та заповнених анкет доцільно враховувати при планування діяльності як окремих науково-педагогічних працівників та структурних підрозділів, так і університету в цілому.

Вважаємо за доцільне здійснювати обов'язкове порівняння планів діяльності, розроблених на початку навчального року, та звітів про результати діяльності науково-педагогічних працівників та структурних підрозділів, складених наприкінці року, що сприятиме прийняттю відповідних управлінських та кадрових рішень.

Узагальненням результатів щодо створення та реалізації програм щодо поліпшення документаційного забезпечення якості надання освітніх послуг в контексті економічної безпеки ЗВО стане розробка Стратегії розвитку ЗВО на п'ять років, яка включатиме напрями нейтралізації загроз при наданні освітніх послуг.

Документаційне забезпечення якості надання освітніх послуг ЗВО повинно включати:

- інформацію, що впливає з функціонування системи забезпечення якості надання освітніх послуг та економічної безпеки в цілому;

- записи щодо виявлених порушень забезпечення якості надання освітніх послуг, що негативно вплинули на економічну безпеку ЗВО;

- записи щодо порушень вимог чинного законодавства та нормативно-правових актів з питань вищої освіти;
- результати внутрішнього та незалежного зовнішнього моніторингу забезпечення якості надання освітніх послуг.

Пропонуємо здійснювати відповідні записи задля подальшого планування заходів щодо нейтралізації виявлених загроз за рахунок внутрішніх та зовнішніх ресурсів.

Взяті на облік документи і протоколи повинні мати відкритий доступ для використання керівництвом та іншими відповідальними особами, перелік яких зазначено у «Положенні про забезпечення якості надання освітніх послуг». З іншого боку, всі вказані документи мають конфіденційний характер і можуть бути видані стороннім особам тільки з дозволу керівництва організації.

Розробка нових документів, їх узгодження і затвердження повинні здійснюватися компетентними спеціалістами з урахуванням зауважень та пропозицій керівників зацікавлених структурних підрозділів. Порядок складання керівних документів, їх всебічної перевірки перед введенням в дію і затвердженням встановлюється «Інструкцією з діловодства ЗВО», де необхідно відобразити структуру оформлення документів.

Пропонуємо вищезазначену інформацію зберігати на паперових та електронних носіях Службою безпеки ЗВО та Службою забезпечення якості надання освітніх послуг, а також керівниками структурних підрозділів.

Будь-які документи ЗВО, інформаційні і звітні дані можуть вестись, оброблятися і зберігатися на електронних носіях. Інформація, що підлягає зберіганню, повинна копіюватися на резервні автономні носії з метою захисту від втрати при ушкодженні оригіналу. Відповідальність за достовірність і своєчасність надання інформації з економічної безпеки несуть керівники і відповідальні особи підрозділів, в яких ведуться записи. Відповідальним в організації за управління документацією і даними є керівник служби безпеки ЗВО.

Використання процесного підходу до класифікації внутрішніх документів щодо забезпечення якості надання освітніх послуг закладами вищої освіти передбачають не лише систематизацію документообігу, а й його логічну будову, яка враховує особливості діяльності освітніх установ та забезпечення їх економічної безпеки.

При підготовці інформаційно-аналітичних документів для ректора і проректорів закладу вищої освіти особливу увагу необхідно приділяти достовірності та зрозумілості процесів, що відбуваються в системі освіти.

Модель системи взаємодії служби безпеки та Служби забезпечення якості надання освітніх послуг з внутрішніми і зовнішніми суб'єктами системи економічної безпеки закладу вищої освіти представлена на рисунку 3.



**Рис. 3. Система взаємодії служби безпеки з внутрішніми та зовнішніми суб'єктами системи економічної безпеки закладів вищої освіти**

*Джерело: розроблено автором*

Вважаємо, що основними завданнями служби безпеки повинні бути (Додаток Е):

- своєчасне виявлення, аналіз та оцінка всіх факторів загроз для діяльності та економічній безпеці закладів вищої освіти, котрі існують у зовнішньому і внутрішньому середовищі;
- прогнозування виникнення в найближчій і віддаленій перспективі нових факторів загроз для діяльності і економічної безпеки закладів вищої освіти;
- вивчення, аналіз і оцінка організації діяльності інших закладів вищої освіти аналогічного профілю;
- виявлення негативного інформаційного впливу щодо закладів вищої освіти з метою нанесення шкоди його іміджу;
- здійснення пошуку з використанням технологій конкурентної розвідки інформації, необхідної для прийняття оперативних і стратегічних рішень керівниками закладів вищої освіти щодо забезпечення його стабільної роботи, розвитку та забезпечення економічної безпеки;
- підготовка інформаційно-аналітичних документів для ректора і проректорів про фактори загроз зовнішнього і внутрішнього середовища і механізми їх впливу на діяльність і економічну безпеку закладів вищої освіти;
- здійснення охорони території, навчальних корпусів та аудиторій, лабораторій та їх обладнання;
- протидію ворожого інформаційного впливу з боку недобросовісних конкурентів, з метою нанесення збитку ділової, навчально-наукової репутації керівників та співробітників закладів вищої освіти, а також його іміджу;
- здійснення оперативного інформування керівників і співробітників закладів вищої освіти про криміногенну обстановку і існуючі загрози, а також про заходи щодо забезпечення безпеки та правила поведінки з метою попередження злочинів і нещасних випадків;

- проведення внутрішнього розслідування подій, нещасних випадків і конфліктних ситуацій в структурних підрозділах закладів вищої освіти;
- здійснення взаємодії з правоохоронними органами при проведенні ними розслідування скоєних стосовно закладів вищої освіти, його співробітників і студентів.

До основних завдань служби забезпечення якості надання освітніх послуг слід віднести:

- вивчення всіх змін в законодавстві, що регулює діяльність системи освіти і науки в Україні;
- вивчення, аналіз і оцінка переваг у виборі спеціальностей потенційних споживачів освітніх послуг в даний час і прогнозування можливих їх змін, в майбутньому виходячи з тенденцій у розвитку економіки і ринку праці;
- моніторинг наявності та відповідності вимогам МОН України навчально-методичної документації в навчальних підрозділах закладів вищої освіти;
- визначення перспективних напрямків проведення науково-дослідницької роботи в закладах вищої освіти;
- моніторинг рівня організації та якості проведення навчальних занять в навчальних підрозділах закладів вищої освіти;
- визначення реального стану і відповідності сучасним вимогам технічних засобів навчання які використовуються при проведенні навчальних занять зі студентами;
- визначення реальної оцінки діяльності закладів вищої освіти студентами, що проходять навчання і випускниками;
- визначення основних тенденцій розвитку вітчизняної системи освіти.

До спільних завдань служби безпеки та служби забезпечення якості надання освітніх послуг слід виокремити:

- вивчення, аналіз і оцінка стану вітчизняного ринку освітніх послуг;
- вивчення, аналіз і оцінка потреб вітчизняної економіки в здобувачів вищої освіти усіх спеціальностей;
- прогнозування зміни потреби вітчизняної економіки в середньостроковій перспективі в здобувачів вищої освіти усіх спеціальностей;
- своєчасне виявлення проявів недобросовісної конкуренції на ринку освітніх послуг і розробка пропозицій щодо протидії недружнім діям конкурентів щодо закладів вищої освіти;
- вивчення та оцінка стану морально-психологічного клімату в структурних підрозділах закладів вищої освіти;
- проведення спеціальних заходів щодо попередження корупції та хабарництва в структурних підрозділах закладів вищої освіти;
- забезпечення інформаційної безпеки та інтелектуальної власності закладів вищої освіти.

Отже, запропоновані заходи щодо оптимізації інформаційно-аналітичного забезпечення якості надання освітніх послуг сприятимуть зміцненню економічної безпеки ЗВО та їх конкурентоспроможності на вітчизняному та міжнародному рівнях.

### *Література:*

1. Про освіту : Закон України від 23.05.1991 № 1060-XII. URL : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/1060-12>.
2. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII. URL : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.
3. Лаптев М. С. Служба безпеки як компонент системи економічної безпеки вищого навчального закладу. *Економічна безпека держави та суб'єктів підприємницької діяльності в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення: матеріали IV всеукраїнської науково-практичної конференції*. 17-19 травня 2018 р. Львів : Раст-7. 2018. С. 29-31.
4. Карпова К. В. Модель забезпечення економічної безпеки вищих навчальних закладів приватної форми власності. *Наука и образование – 2013/2014* : матеріали X Международной научно-практической конференции. Чехия, Прага. 2014. С. 98-103.
5. Лаптев М. С. Забезпечення безпеки навчальних закладів у зарубіжних країнах. *Економіка та держава*. 2019. №6. С. 69-73. DOI: 10.32702/2306-6806.2019.6.69.
6. Мартинюк В. П. Економічна безпека вищих навчальних закладів в Україні: передумови оцінювання. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2013. № 25(II). С. 193-198.