

## ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ

*У статті розглянуто проблеми впровадження фінансового менеджменту у вищих навчальних закладах промислового регіону для забезпечення їх фінансової стійкості та сталого розвитку. Досліджено міжнародний досвід фінансування системи вищої освіти, запропоновано підходи до фінансового управління вищими навчальними закладами.*

*В статье рассмотрены проблемы внедрения финансового менеджмента в высших учебных заведениях промышленного региона для обеспечения их финансовой устойчивости и устойчивого развития. Исследован международный опыт финансирования системы высшего образования, предложены подходы к финансовому управлению высшими учебными заведениями.*

*Постановка проблеми.* В сучасних умовах ринкового господарювання зростає актуальність досліджень динамічного розвитку ринку праці, що забезпечує збалансування попиту та пропозиції кваліфікованої робочої сили у промисловому регіоні. Посилення конкуренції на регіональному ринку праці потребує високої конкурентоспроможності фахівців, що є важливим показником ефективності функціонування вищого навчального закладу.

Для забезпечення стійкого відтворення кваліфікованої робочої сили та безперервної підготовки кадрів необхідно ефективно вирішувати проблеми фінансування системи вищої освіти, для чого доцільно впроваджувати комплексне управління вищими навчальними закладами.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Проблемами управління вищими навчальними закладами займалися Огонь Ц.Г., досліджуючи напрями вдосконалення бюджету освіти, Грищенко В.П., аналізуючи інноваційні підходи до управління навчальними закладами, Поддєрьогін А.М., Терещенко О.О., розглядаючи мету та завдання фінансового менеджменту, Лаврик В.М., досліджуючи формування оплати праці у вищих навчальних закладах, Полозенко Д.В., розглядаючи фінансове забезпечення загальноосвітніх закладів і шляхи його вдосконалення, Рудень В.В., аналізуючи фінансування методичного забезпечення в Україні. Однак недостатньо дослідженими виступають проблеми впровадження фінансового менеджменту у вищих навчальних закладах.

*Метою даного дослідження* є розгляд проблем впровадження фінансового менеджменту у вищих навчальних закладах Донецького регіону

та основні напрями їх вирішення.

*Виклад основного матеріалу.* Економіка освітньої галузі потребує суттєвого реформування, а державні фінанси – реструктуризації. У цьому контексті слід, по-перше, розширити повноваження керівників вищих навчальних закладів та підвищити їх відповідальність за фінансово-економічну діяльність, спростивши процедуру прийняття рішень із відповідних питань; по-друге, здійснювати моніторинг чинного законодавства та оцінку бюджетних програм щодо їх ефективності, аби отримати максимальний результат від кожної гривні, виділеної з бюджету, виходячи з фінансових можливостей держави, а по-третє, перейти від екстенсивних до інтенсивних методів управління державними коштами. Оскільки задовольнити потребу галузі у повному обсязі на нинішньому етапі розвитку нашої країни нереально, проблему забезпеченості та збалансованого розвитку галузі, досягнення відповідності фінансових ресурсів визначеним повноваженням необхідно розв'язувати насамперед через призму визначення пріоритетів у реалізації фінансової політики, інвентаризації діючих бюджетних програм, оцінки їх перспективи і результату. Відсутність забезпеченості фінансовими ресурсами делегованих повноважень місцевим органам влади створює гостру проблему в досягненні результативності і ефективності у використанні коштів місцевих бюджетів на утримання і розвиток освіти [1].

В основу стабільного розвитку країни за умов переходу до ринкової економіки покладені принципи інноваційного розвитку. Об'єднання принципів здійснюється в інноваційній культурі як визначальному чинникові розвитку

\* Філатова Т.В. – доцент кафедри фінансів Донецького університету економіки та права канд. екон. наук, м. Донецьк.

інноваційних процесів.

Рушійною силою інноваційного процесу виступає мотиваційний чинник, що полягає в економічному та неекономічному стимулюванні активної діяльності суб'єктів щодо їхньої участі на будь-якій стадії циклу інноваційних процесів або сприяння їх перебігу.

Економічна мотивація до інноваційної активності полягає в отриманні вигоди від упровадження інновацій (прибуток, підвищення конкурентоспроможності освітніх послуг).

Неекономічна мотивація переважно реалізується через відповідну систему культури та її цінностей на макро- і мікрорівнях. Причому неекономічна складова, пов'язана з цією системою, не менш важлива, ніж економічна. Взаємодія двох мотиваційних складових – економічної та неекономічної – повинна стимулювати до інноваційної діяльності.

Цінність інновацій зумовлена потребами й інтересами як соціального суб'єкта – учасника інноваційного процесу так і суспільства в цілому. Ціннісні виміри інновацій полягають у набутті лідерства інноваційними послугами на ринку, підвищенні конкурентоспроможності інноваційних послуг, а також у формуванні нових потреб людини за появи на ринку принципово нових послуг.

Досвідом економічно і технологічно розвинутих країн світу доведено, що зародження та розвиток інноваційних процесів визначається, крім потреб суспільства, рівнем науково-технічного і виробничого потенціалу країни, чинниками інституційного та ресурсного забезпечення, мотиваційними чинниками, сформованими на певному рівні інноваційної культури суб'єктів інноваційної діяльності. Свідченням цього є приєднання до Болонського процесу, де формування інноваційної культури як чинника сприяння поширенню інноваційних процесів визначено одним із головних напрямів країн-учасниць.

Першочергові заходи з формування інноваційної культури полягають у формуванні нового рівня мислення, що поєднує у собі творчий потенціал, підприємництво, готовність до ризику, соціальну і професійну мобільність, руйнування консервативних поглядів; сприянні розробленню нових підходів до заохочення учасників інноваційних процесів; сприянні вільному переміщенню молодих вчених, дослідників для впровадження своїх інновацій; стимулюванні обміну досвідом щодо шляхів розвитку й пропаганди інновацій на суспільному і урядовому рівнях [2].

Багатопланові завдання формування інно-

ваційної культури мають вирішуватися через трансформування системи освіти, підготовку та перепідготовку кадрів замість стереотипів пострадянського розвитку і заміною парадигмою інноваційного розвитку.

За умов відкритого ринку та вільних цін визначальним чинником конкурентоспроможності інноваційного освітнього закладу стає ефективний менеджмент і відповідно підготовлений персонал на всіх ланках інноваційного процесу. Це потребує широкого впровадження спеціальних освітніх програм і підходів до фінансового менеджменту.

Фінансовий менеджмент виступає як процес управління формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів вищих навчальних закладів та оптимізації обороту їх грошових коштів. Фінансовий менеджмент ґрунтується на системі принципів, засобів та форм організації грошових відносин вищого навчального закладу, спрямованих на управління його фінансово-інноваційної діяльності [3].

Складовими фінансового менеджменту є: визначення і реалізація фінансової політики вищого навчального закладу;

поточне фінансове планування та контроль;

інформаційне забезпечення (складання та аналіз фінансової звітності вищого навчального закладу).

На основі фінансового менеджменту може здійснюватися управління фінансово-інноваційною діяльністю вищого навчального закладу, формування і використання усіх видів його фінансових ресурсів із застосуванням методів і важелів фінансового механізму.

Фінансове управління вищим навчальним закладом спрямовується на:

1. Забезпечення формування достатнього обсягу фінансових ресурсів відповідно до завдань розвитку вищого навчального закладу. Це завдання реалізується через визначення ліцензованого обсягу набору абітурієнтів на наступний період, можливого корегування кількості абітурієнтів, що фактично вступили до ВНЗ, збільшення обсягу залучених власних фінансових ресурсів за рахунок внутрішніх джерел, визначення необхідних обсягів формування власних фінансових ресурсів за рахунок зовнішніх джерел, управління залученням позичкових фінансових ресурсів, оптимізацію структури джерел формування ресурсного фінансового потенціалу.

2. Забезпечення найефективнішого використання фінансових ресурсів у розрізі основних напрямів діяльності вищого навчального закла-

ду. Оптимізація розподілу сформованого обсягу фінансових ресурсів передбачає встановлення оптимальних пропорцій у їх використанні з метою інноваційного, наукового і соціального розвитку вищого навчального закладу. Процес споживання сформованих фінансових ресурсів у розрізі основних напрямів діяльності вищого навчального закладу повинен підпорядковуватися стратегічній меті, має забезпечити певний соціальний ефект та віддачу вкладених коштів.

3. Оптимізація вхідних і вихідних грошових потоків реалізується шляхом ефективного управління грошовими потоками вищого навчального закладу в процесі кругообігу його грошових коштів, забезпечення синхронізації обсягів надходжень та витрат грошових коштів у кожному періоді. Одним з результатів цього є оптимізація залишку вільних грошових активів, яка має забезпечити зменшення витрат від їх неефективного використання та інфляції.

4. Забезпечення відносної фінансової рівноваги вищого навчального закладу у процесі його розвитку. Така рівновага характеризується високим рівнем фінансової стійкості вищого навчального закладу і забезпечується формуванням раціональної структури майна та капіталу, ефективними пропорціями в обсягах формування фінансових ресурсів за рахунок різних джерел, достатнім рівнем самофінансування інноваційних потреб.

Розглянуті завдання фінансового менеджменту у вищих навчальних закладах повинні реалізовуватися у взаємозв'язку та взаємообумовленості, тому доцільно використовувати міжнародний досвід у залученні і використанні фінансових ресурсів.

Наприклад, у Німеччині в цілому, вища освіта значною мірою є централізованою системою. Але на рівні окремих земель управління у сфері вищої освіти до останнього часу було централізованим. Керівництво земель контролює вступні вимоги ВНЗ, межі навчального плану, екзаменаційну систему, штатний розпис і схему оплати праці академічного і неакадемічного персоналу. У деяких випадках вони ухвалюють рішення про прийняття на роботу професорів університетів, а також про доходи та витрати кожного ВНЗ, котрий перебуває під їхньою юрисдикцією [4].

Керівництво земель гарантує фінансування ВНЗ і виплату заробітної плати викладачам та неакадемічному персоналові.

На думку Лаврика В.М., найкращий варіант розподілу бюджетних коштів запропоновано у землі Рейнланд-Пфальц. Тут використовують дві особливі моделі розподілу бюджетних асиг-

нувань ВНЗ, виходячи із якісних показників, що безпосередньо спрямовані на підвищення добробуту працівників освіти.

Перша модель являє собою розподіл державних асигнувань між університетами за чотири напрями – базове фінансування і додаткові асигнування на викладання, наукові винаходи і молодший персонал. На базове фінансування відводиться 20% асигнувань; при цьому основним показником, котрий визначає величину суми, є кількість академічного персоналу, 45% асигнувань направляють на додаткове фінансування викладацької діяльності і встановлюється в залежності від кількості студентів та випускників, 30% асигнувань відводиться на додаткове фінансування винаходів. Тут головним показником є обсяг залучених внутрішніх фінансових надходжень. На додаткове фінансування молодшого персоналу виділяється 5%, а головним показником є кількість присвоєних докторських ступенів і кваліфікацій, помножена на 10.

Оскільки державні асигнування отримують ВНЗ різного типу – університети та професійні ВНЗ, деяким показникам присвоєні вагові коефіцієнти. У результаті розподілу бюджетних асигнувань за такою моделлю університет отримує 2200 євро на одного професора, 1100 – на одного студента і 1100 – на одного докторанта. За кожен тисячу євро, отриману з боку як дослідницькі гранти, університету додатково виділяють із бюджету 130 євро [4].

Друга модель призначена для розподілу коштів, виділених на персонал. Вона включає в себе механізми матеріального стимулювання, в тому числі подальшої підвищення кваліфікації і міжнародної діяльності. Відповідно до цієї моделі кошти розподіляють між ВНЗ для оплати праці приблизно 7 тисяч академічних та неакадемічних працівників, 70% бюджетних коштів відводиться на базове фінансування. При визначенні розміру коштів, що виділяються, враховують такі важливі показники, як кількість академічного персоналу та кількість студентів, що закінчили навчання у відповідні терміни. Для додаткового фінансування дослідної діяльності, молодшого персоналу, програми підвищення кваліфікації та міжнародної діяльності призначається 25% коштів. Для цього напряму фінансування важливі такі показники, як сума залучених внутрішніх грантів, кількість випускників, докторантів, сума прибутку й кількість студентів за програмою ERASMUS. На інноваційні програми витрачається до 5% бюджетних коштів [4].

Ці моделі стимулюють працю викладачів,

кількість присвоєних докторських ступенів і кваліфікацій, що позитивно впливає на розвиток освіти країни.

У Румунії Міністерство освіти 1998 р. запровадило систему преміювання викладачів, котра передбачала плату як значне заохочення учителів сільської місцевості. У 1999 р. до окладу додалась премія у розмірі 50%. У 2000 р. традиційна система оплати праці у румунських університетах була замінена новою, яка дала право університетам самостійно встановлювати розміри посадових окладів, що привело до збільшення окладів професорсько-викладацького складу. У додачу до закладених у бюджет окладів університети дістали право виплачувати викладачам різні надбавки (за консультування, дослідну діяльність тощо), що дозволяло адміністрації збільшувати заробітну плату викладачів..

Китайський уряд активізував заходи, спрямовані на перепідготовку й поглиблення знань викладачів, на підвищення наукового та педагогічного рівня усього персоналу ВНЗ. Зауважимо, що при цьому постійно підвищується їхній соціальний статус і рівень життя. „Закон про викладачів” передбачає, що середня заробітна плата викладачів має бути не нижчою або вищою за середні заробітки державних службовців; що медичне обслуговування викладачів також має бути ідентичним тому, яким користуються службовці.

Головним джерелом покриття витрат у державних навчальних закладах усіх рівнів є фінансові ресурси уряду. Допоміжними є кошти, які надходять з інших каналів: податки на освіту, плата студентів за навчання, розви-

ток виробництва при навчальних закладах, колективні пожертвування, створення фондів освіти та інше.

*Висновки.* Таким чином, розвиток фінансового менеджменту у вищих навчальних закладах дозволить ефективно використовувати фінансові ресурси, залучати грошові кошти з альтернативних джерел фінансування, забезпечувати стабільність функціонування та інноваційний розвиток вищих навчальних закладів.

#### Література

1. Огонь Ц.Г. Бюджет освіти: підсумки та напрями вдосконалення // *Фінанси України*. – № 4. – 2007. – С. 20-27.
2. Гриценко В.П. Інноваційні підходи до управління навчальними закладами // *Фінанси України*. – № 4. – 2005. – С. 85-89.
3. Фінансовий менеджмент: Підручник / Кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогіна. – К.: КНЕУ, 2005. – 536 с.
4. Лаврик В.М. Оплата праці в навчальних закладах // *Фінанси України*. – № 4. – 2005. – С. 90-92.
5. Полозенко Д.В. Фінансове забезпечення загальноосвітніх закладів і шляхи його вдосконалення // *Фінанси України*. – № 4. – 2005. – С. 27-33.
6. Рудень В.В. Фінансування методичного забезпечення в Україні: проблеми і шляхи розв'язання // *Фінанси України*. – № 4. – 2005. – С. 33-38.