

## ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД ЯК СУБ'ЄКТ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ РИНКОВИХ ВІДНОСИН

*О. М. Долгов, к. т. н., доцент, ДВНЗ «Національний гірничий університет»,  
aledolgm@mail.ru*

Розглянуто актуальні питання фінансово-економічної діяльності вищого навчального закладу. Визначено та систематизовано основні джерела позабюджетного фінансування ВНЗ як ефективного інструменту в умовах ринкової економіки. Акцентовано увагу на необхідності впровадження у внутрішній механізм управління ВНЗ системи професійного фінансового менеджменту.

**Ключові слова:** освітня послуга, джерела фінансування, фінансовий менеджмент, позабюджетне фінансування ВНЗ.

**Постановка проблеми.** Відповідно до чинного законодавства України більшість освітніх установ не відносяться до комерційних структур, оскільки свою діяльність вони здійснюють не для здобуття максимального прибутку і його розподілу серед своїх працівників. Причому, некомерційними є й деякі додаткові освітні послуги, що надаються в державних і муніципальних освітніх установах понад передбачених освітніми програмами і стандартами.

Освіта, за своєю соціально-економічною природою не може повністю розвиватися на комерційних засадах. В той же час її реформування, перехід до ринкової економіки викликають суттєві зміни у формуванні фінансово-економічних механізмів, зокрема, доповнення бюджетного фінансування коштами з позабюджетних джерел [1]. Останнім часом діяльність вищих навчальних закладів (ВНЗ) щодо залучення додаткових позабюджетних джерел фінансування все більше комерціалізується, хоча основним завданням, як і раніше, залишається забезпечення фінансової стійкості з метою збереження і розвитку інтелектуального, навчального, наукового, культурного і виробничого потенціалу. Отже, головною метою фінансового менеджменту ВНЗ є поєднання високої якості освіти з діяльністю комерційного характеру.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вирішенню проблем, пов'язаних із фінансовим забезпеченням діяльності навчальних закладів і впровадженню нових

методів і видів позабюджетних джерел формування фінансових ресурсів присвячені роботи Боголіб Т. М. [2], Салиги С. Я. [3], Панасюка Л. [4], Савчука В. А. [5].

Незважаючи на багатоваріантність позабюджетних джерел фінансування, визначення ефективності їх використання є достатньо складним, що зумовлено впливом великої кількості факторів, які не завжди пов'язані власне із системою освіти. У той же час проблема впровадження у механізм управління ВНЗ системи професійного фінансового менеджменту вирішена недостатньо і потребує подальшого дослідження.

**Формулювання мети статті.** Метою статті є визначення й аналіз можливих джерел позабюджетного фінансування ВНЗ як суб'єкта ринкових відносин, окреслення напрямів ефективного управління позабюджетними коштами вищого навчального закладу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Істотним джерелом надходження фінансових коштів у системі вищої освіти є прийом до ВНЗ студентів на контрактній основі, підготовка фахівців за договорами з підприємствами, організаціями та установами всіх форм власності. Це пов'язано з вирішенням безлічі питань економічного характеру, зокрема, розмірів оплати та термінів її внесення, визначення розміру витрат і ступеня їх компенсації, статей витрат грошових коштів, юридично досконалого оформлення договорів, визначення прав і обов'язків сторін, заходів відповідальності

за невиконання контрактів, врахування співвідношення між «безкоштовними» і «платними» студентами тощо.

В умовах формування ринкових відносин, ціноутворення у сфері підготовки кадрів, визначення вартості підготовки фахівців набуває цілком нового звучання і потребує серйозного підходу, що враховує три моменти:

- нормативи бюджетного фінансування, за яким здійснюється підготовка фахівців за державним замовленням;
- фактичні витрати підготовки фахівців у навчальному закладі, які будуть відрізнятися за спеціальностями, кваліфікацією професорсько-викладацького складу, матеріально-технічною базою тощо;
- оплата за підготовку може становити суму, що перевищує витрати.

Для замовника оплата підготовки фахівця – це вкладення в людський капітал, інвестиції, які забезпечують майбутні результати, а з економічної точки зору грошові доходи. Зазвичай в здійсненні таких інвестицій є певний ризик. Це означає, що замовник, сплачуючи певну суму, яка перевищує витрати ВНЗ на підготовку фахівців, тим самим ділиться з ним майбутнім доходом. У свою чергу за таких умов ВНЗ бере участь у майбутньому розподілі прибутку замовника.

Підготовка фахівців за договорами є лише однією з безлічі можливих форм розвитку взаємовідносин ВНЗ з підприємствами, які в умовах формування ринкових відносин докорінно змінюються. Тому з'являється й зростає взаємна зацікавленість і необхідність цих двох структур один в одному.

Іншим суттєвим джерелом фінансування у вищій школі є оплата навчання самими фізичними особами. Важливим додатковим джерелом фінансування вищої школи є зовнішньоекономічна діяльність. Перехід від жорсткої централізації управління міжнародними зв'язками до повної самостійності призвів до активізації міжнародної діяльності ВНЗ, об'єктами якої є навчальний процес, дослідницька робота, надання інформаційних послуг тощо. Це сприяє зростанню числа науково-технічних договорів, укладанню взаємовигідних ділових контрактів

ВНЗ з зарубіжними ВНЗ і фірмами.

Значним джерелом надходження позабюджетних коштів є підготовка фахівців для зарубіжних країн. У зв'язку з цим виникає необхідність визначення вартості підготовки іноземних студентів. Проблема полягає в тому, щоб виважено й обгрунтовано встановити нижній рівень вартості навчання іноземних громадян. Звичайно, неможливо встановити єдині ціни на навчання іноземних студентів адміністративним шляхом, оскільки умови, що створюються різними ВНЗ, різні за своєю якістю. Однак, вони встановлюються з урахуванням накопиченого досвіду і можуть координуватися. Рівень оплати за навчання суттєво пов'язаний з питаннями престижу диплому, який видається ВНЗ, його визнанням міжнародними організаціями, діловим світом, громадськістю, міжнародною акредитацією.

Одним із традиційних та значимих джерел позабюджетного фінансування ВНЗ є науково-технічне співробітництво з промисловими організаціями та науководослідними установами, яке реалізується через укладання господарських договорів. Активізація наукових досліджень, нові форми їх здійснення, які адекватні сучасному розвитку суспільства, є одним із головних напрямів пошуку додаткових джерел фінансування для багатьох ВНЗ. Науководослідницька діяльність і сьогодні залишається суттєвим додатковим джерелом фінансування цих освітніх закладів.

Окрім названих вище, позабюджетними джерелами фінансування вищої школи є традиційні додаткові платні освітні послуги, видавнича діяльність та інші.

Враховуючи наявність різних джерел фінансування перед ВНЗ в умовах ринкової економіки виникає проблема удосконалення фінансового менеджменту і проведення підприємницької діяльності, пошуку й залученню додаткових позабюджетних джерел фінансування. Подальше розширення і вдосконалення шляхів позабюджетного фінансування, розвиток комерційної діяльності у вищій школі пов'язані з використанням різноманітних форм інтеграції з виробництвом. Тут особливе значення набуває (і в перспективі буде мати) організація діяльності з підвищення кваліфікації та перепідготовки ке-

рівників та фахівців, а це, у свою чергу, вимагає кваліфікованого вивчення ситуації на ринку праці та освітніх послуг, проведення маркетингової діяльності з тим, щоб оперативно реагувати на зміну потреб саме у цьому сегменті ринку.

У розпорядженні вищої школи знаходиться потужна інтелектуальна база, висококваліфіковані кадри у всіх галузях виробництва, науки і техніки. Тому головним фактором залучення додаткових позабюджетних джерел фінансування є активність ВНЗ. Проявлена цими закладами освіти пасивність в умовах ринкової конкуренції може позбавити перспектив у майбутньому, дозволяючи зайняти місце на ринку освітніх послуг більш активному конкуренту.

Таким чином, основні види позабюджетної діяльності можна класифікувати за наступними напрямками:

#### 1. Сфера освітніх послуг:

- платно-контрактна форма навчання за договорами з юридичними та фізичними особами;
- підготовка до вступу у вищі навчальні заклади;
- підвищення кваліфікації та перепідготовка кадрів;
- отримання другої вищої освіти;
- організація різного роду бізнес – шкіл;
- курсові форми навчання (інтенсивне вивчення іноземних мов, деяких дисциплін, що виходять за межі навчального плану за обраною спеціальністю);
- додаткова освіта на курсах з одержанням спеціальних сертифікатів (програмісти, бухгалтери, аудитори тощо.);
- надання платних консультацій для фізичних і юридичних осіб;
- організація платних короткострокових курсів і семінарів.

#### 2. Науково-виробнича діяльність:

- науково-дослідна робота за договорами з підприємствами, організаціями та установами;
- діяльність пов'язана з впровадженням високих технологій;
- консалтингова та довідково-інформаційна діяльність;
- лізингу наукового обладнання;
- комплексні міждисциплінарні дослід-

ження за замовленнями державних установ, територіальних органів управління або комерційних структур;

- науково-технічне сприяння малому і середньому бізнесу;
- створення науково-технічних парків і інкубаторів;
- наукова робота за індивідуальними договорами з комерційними та госпрозрахунковими організаціями;
- продаж патентів і ліцензій (прав інтелектуальної власності);
- організація науково-дослідних центрів і лабораторій з комерційними фірмами та підприємствами;
- створення спільних підприємств з участю іноземних інвесторів;
- проведення платних науково-практичних конференцій та семінарів;
- організація реклами освітніх і науково-дослідних послуг ВНЗ;
- інші види інноваційної діяльності науково-виробничого характеру, не заборонені чинним законодавством.

#### 3. Зовнішньоекономічна діяльність:

- навчання іноземних студентів, аспірантів, докторантів, стажистів;
- мовна підготовка до вступу у ВНЗ іноземних громадян;
- організація спільних факультетів із зарубіжними ВНЗ;
- створення спільних підприємств з іноземними партнерами;
- участь у програмах підтримки вищої освіти із зарубіжними фондами і організаціями;
- навчання студентів, аспірантів, докторантів у закордонних ВНЗ;
- залучення різних джерел іноземних інвестицій.

#### 4. Комерційна діяльність:

- організація громадського харчування;
- сфера послуг для студентів і співробітників
- видання підручників, навчально-методичної та науково-популярної літератури;
- видання періодичних видань;
- проведення рекламних заходів;
- оренда конференц-залів, аудиторій для проведення конференцій і платних за-

нять;

- оренда їдалень для проведення урочистостей та інших заходів у поза навчальний та позаробочий час;

- лікувальні та оздоровчі послуги профілакторіїв;

- послуги спортивних комплексів;

- побутові послуги (перукарні, хімчистки, прання, дрібний ремонт тощо).

#### 5. Спонсорство:

- залучення спонсорських коштів від підприємств, організацій, фірм усіх форм власності;

- безоплатна передача обладнання (аудіо-відео, комп'ютерна оргтехніка, навчально-лабораторне обладнання, тощо);

- поповнення бібліотечних фондів (підручники, навчальні посібники, каталоги, художня література);

- залучення іноземних інвестицій (міні-друкарні, автотранспорт, навчально-лабораторне обладнання, навчальна література).

Таким чином, сьогодні сучасний ВНЗ має у розпорядженні досить широкий спектр можливостей залучення позабюджетних коштів. У той же час, здійснюючи всі заходи щодо розширення різних видів діяльності та залученню додаткових джерел фінансування, ВНЗ не можуть допускати зайвої комерціалізації, адже вища школа – це важливий соціальний інститут суспільства, що формує його інтелектуальний та духовний потенціал. Тому масштаби і напрямки комерціалізації можуть бути виправдані тільки у тому випадку, якщо вони не суперечать основним цілям і завданням статутної діяльності та не призводять до її перепрофілювання. Освіта за своєю соціально-економічною природою не може повністю розвиватися на комерційних засадах. У більшості країн світу освіта входить до бюджетної сфери і фінансується з державного бюджету. В цьому полягає головна особливість ВНЗ як суб'єкта підприємницької діяльності.

Найважливішим інструментом менеджменту вищого навчального закладу, як і будь-якого суб'єкта господарської діяльності, є ресурсний метод, зокрема, фінансовий [6]. У державних ВНЗ структура ресурсів складається з трудових і матеріальних. При більш широкому підході можна назвати ще

й інформаційну складову ресурсного потенціалу та деякі інші різновиди ресурсів. Останні є в певному сенсі вторинними, оскільки в кінцевому результаті все одно виступають в якості атрибутів праці співробітників або матеріальних умов їх діяльності. У зв'язку з цим необхідно виділяти так звані нематеріальні активи, а в їх складі – інтелектуальну власність. Зокрема, вимагає врахування підприємницький талант працівників вузу як фактор виробництва.

У матеріальній частині ресурсів важливе місце займають фінансові ресурси, і в першу чергу, сформовані за рахунок позабюджетної діяльності, оскільки вони є відносно вільними, на відміну від бюджетних фінансових ресурсів.

Особливостями ресурсів (активів) у ВНЗ як навчально-науково-виробничих комплексів, є:

- їх значна і все зростаюча роль;

- неможливість інтенсивного використання порівняно з промисловістю (лабораторно-експериментальне обладнання, його унікальність, висока ціна і мала ліквідність, що знижує конкурентоспроможність продукції ВНЗ на ринку);

- унікальність і висока кваліфікація людського капіталу, тобто науково-педагогічних працівників;

- висока вартість таких трудових ресурсів, як науково-педагогічні працівники, при одночасному існуванні потенційно дешевої робочої сили в особі студентів;

- обмеженість усіх видів ресурсів (як трудових, так і матеріальних), які залучаються до позабюджетної діяльності. Ця обмеженість є не тільки абсолютною, але й відносною, оскільки пріоритетним і обов'язковим є їх використання в основному освітньому й науковому процесах, які фінансуються з бюджету. А це суттєво ускладнює організацію позабюджетної діяльності.

На структуру фінансового механізму ВНЗ істотно впливає державна фінансова політика. Бюджетне фінансування регулює можливості розвитку ВНЗ за рахунок залучення загальнодержавних ресурсів і, тим самим, впливає на його кількісні та якісні показники. Не маючи можливості повною мірою забезпечувати вищу школу фінансовими коштами за рахунок бюджету, держава

встановлює податкові пільги для позабюджетної діяльності ВНЗ, одночасно стимулюючи цю діяльність.

Структура потреб у ресурсах за основними напрямками позабюджетної діяльності свідчить, що:

1. Кошти за надані платні освітні послуги споживають, перш за все, трудові ресурси – науково-педагогічні кадри високої кваліфікації. Наявність фінансових ресурсів на початковій стадії не є обов'язковим, оскільки освітні послуги оплачуються, як правило, авансом. Більш важливою є інша обставина – необхідність отримання ліцензії на відповідну освітню діяльність, тобто нематеріальних активів у формі права на неї.

2. Науково-виробнича діяльність вимагає наявності у ВНЗ наукових кадрів високої кваліфікації, виробничих площ і устаткування, оборотних фінансових коштів, оскільки замовники оплачують вже готову наукову продукцію. Слід зазначити, що внаслідок гострої конкуренції на ринку позабюджетна наукова діяльність не приносить значного прибутку. Маємо також приймати до уваги структуру ресурсів, пропорційно яким розподіляється дохід (висока вартість трудових ресурсів, інші прямі витрати на НДР). Однак, для ВНЗ науководослідна робота є важливою для збереження його основної діяльності.

3. Комерційна діяльність припускає наявність вільних власних коштів, деяких площ і підприємницького таланту працівників. Розглянемо можливі шляхи розподілення прибутку від цієї діяльності.

Існує два підходи до розподільчих механізмів всередині ВНЗ: централізований і децентралізований розподіл, який супроводжується зобов'язаннями щодо утримання і розвитку структурних підрозділів. Перевага децентралізації очевидна тоді, коли дохід отримано з багатьох джерел і він приймає форму оплати за надання послуг, а управління фінансами стає при цьому більш складним і комплексним, гнучким та здатним адекватно реагувати на зовнішні зміни. Саме такою має бути організаційна структура ВНЗ. Дворівнєве управління позабюджетною діяльністю за наявності у ВНЗ автономних структурних підрозділів зумовлює і відповідні рівні розподілу доходів: форму-

вання централізованих фондів ВНЗ і децентралізованих фондів структурних підрозділів.

Економічна політика адміністрації всередині ВНЗ повинна враховувати інтереси всіх трьох суб'єктів відносин: держави, як власника державного майна і гаранта безкоштовної вищої освіти, ВНЗ як самостійної і самодостатньої установи (некомерційної організації) і працівників ВНЗ як особистостей зі своїми потребами та інтересами. З економічної точки зору це означає, що держава може вимагати, щоб певна частина доходів від позабюджетної діяльності була спрямована на забезпечення безкоштовної освіти. ВНЗ зобов'язаний за рахунок своєї централізованої частини доходів забезпечити поповнення бюджетної системи для свого утримання, стратегічного розвитку і створення сприятливої інфраструктури, в тому числі, соціальної, а працівники мають отримувати винагороду за свою працю, достатню для задоволення своїх особистих потреб.

Економічною основою механізму розподілу доходів усередині ВНЗ є нові відносини власності, оскільки всі три суб'єкти-держава, ВНЗ, особистість вже є носіями певних, закріплених законодавчо прав власності на трудові, матеріальні та нематеріальні ресурси. Так, держава має право власності на майно, надане ВНЗ в оперативне управління і в певних цілях. ВНЗ у міру розвитку позабюджетної діяльності, накопичує на окремому балансі певну власність, а працівники володіють правами приватної власності на свою працю та інтелектуальну Власність. Окрім того, вони як члени трудового колективу мають відношення до власності ВНЗ, створеної з їх участю.

Оскільки позабюджетні кошти стають одним із джерел фінансування державних ВНЗ, то планування доходів і витрат в цілому неможливе без врахування цих коштів. У свою чергу, планування напрямів витрат позабюджетних коштів не може бути ефективним без інформації про наявність у ВНЗ бюджетних коштів. Бюджетні кошти ВНЗ не є достатніми, а самі навчальні заклади обмежені у свободі їх використання. Ці кошти спрямовуються державою тільки на заробітну плату працівників, стипендію студентам і покриття основних видатків на комунальні

послуги (тепло, вода, електроенергія, зв'язок і т. п.), тобто виконують соціальні функції без створення будь-якої можливості розвиватися за рахунок цих коштів. Інакше кажучи, бюджетні гроші є «пов'язаними». Таким чином, основним джерелом для здійснення планів стратегічного розвитку певною мірою стають позабюджетні кошти.

Розробка та реалізація бюджетної системи ВНЗ припускає гласність, колегіальність у прийнятті рішень, реальну участь працівників у цьому процесі через демократичні механізми голосування, періодичний контроль і звітність, що підвищує ефективність використання ресурсів ВНЗ і знімає конфлікти при розподілі доходу. У процесі планування фінансово-економічної діяльності особлива роль належить позабюджетним коштам, які і дозволяють державним ВНЗ реально впливати на спрямованість фінансових потоків.

Інша особливість бюджетного планування – цільова спрямованість позабюджетних доходів за певними напрямками діяльності: наприклад, доходи від господарської діяльності надходять у розпорядження проректора з адміністративно-господарської роботи і витрачаються на утримання матеріально-технічної бази ВНЗ; централізована частина доходів від господарчої науково-дослідної роботи надходить у розпорядження проректора з наукової роботи і витрачається на цільові програми.

Центральним завданням розробки бюджетної системи ВНЗ (єдиного кошторису доходів і видатків) є фінансове забезпечення його стратегічних планів, тобто набору дій і рішень, які ведуть до розробки своїх цілей, реалізації своєї місії. Стратегічне планування – це, перш за все, стратегічне передбачення майбутнього ВНЗ, адаптація до зовнішнього середовища, внутрішня організація. Визначаючи напрямки спрямування ресурсів на короткострокові заходи або реалізацію стратегічних планів, бюджетна система ВНЗ у будь-якому випадку завжди має передбачати:

- збільшення і розвиток джерел фінансування (диверсифікацію);
- більш ефективне використання наявних ресурсів, вдосконалення структури поточних витрат;

– інвестування ресурсів як в короткострокові високоприбуткові проекти, так і в довгострокові стратегічні програми;

– зменшення витрат ВНЗ за рахунок їх скорочення й економії ресурсів;

– використання зовнішніх факторів при оцінці ефективності.

**Висновки.** Таким чином, в умовах ринкової економіки важливого значення для ВНЗ набуває професійне управління фінансами – фінансовий менеджмент. Так, стратегічне рішення про спрямування позабюджетних коштів переважно на реінвестування, тобто на інтенсивний розвиток матеріально-технічної бази і підготовку науково-педагогічних кадрів за перспективним напрямками вищої освіти, створює можливість відкриття у ВНЗ низки спеціальностей, що користуються ринковим попитом, а це, в свою чергу, збільшує доходи.

Управління ресурсами ВНЗ у ринковій економіці – складне завдання, яке вимагає розробки показників і принципів оцінки активів освітнього закладу, їх інвентаризацію. Немаловажним є формування чіткого уявлення про матеріально-технічну базу, контроль за цільовим та ефективним використанням ресурсів. Керуючи різними видами позабюджетної діяльності з урахуванням податкової політики держави та оптимально розподіляючи обмежені ресурси, можна досягти високих результатів у відповідності з обраною стратегією розвитку ВНЗ. Це, у свою чергу, передбачає чітку регламентацію його діяльності як суб'єкта ринкових відносин, її приведення у відповідність до Законів України «Про вищу освіту» та «Про підприємство», а також аналіз і вдосконалення правового поля інших законів та нормативних актів, пов'язаних з вищою освітою.

## Література

1. Глухова В. І. Фінансування системи вищої освіти як основа розвитку людського капіталу / В. І. Глухова, Н. І. Довгань // Вісник КДПУ імені Михайла Остроградського. – 2008. – Вип. 1/(48). – Ч. 1. – С. 127–130.
2. Боголіб Т. М. Ринкова модель ВНЗ : монографія / Т. М. Боголіб. – К. : Міленіум, 2007. – 264 с.
3. Салига С. Я. Фінансове забезпечення вищої освіти : монографія / С. Я. Салига. –

4. Панасюк Л. Проблеми і перспективи фінансового забезпечення вищих закладів освіти / Л. Панасюк // Економіст. – 2011. – № 4. – С. 78–80.

5. Савчук В. А. Передумови формування фінансових ресурсів закладів освіти в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку / В. Савчук // Економіка і держава. – 2009. – № 3. – С. 43–46.

субъекта предпринимательской деятельности в условиях развивающихся рыночных отношений [Текст] / Н. С. Батова // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы междунар. науч. конф., апрель 2011 г., Т. II. – М. : РИОР, 2011. – С. 76–81.

Рассмотрены актуальные вопросы финансово-экономической деятельности высшего учебного заведения. Определены и систематизированы основные источники внебюджетного финансирования ВУЗа как эффективного инструмента в условиях рыночной экономики. Акцентируется внимание на необходимости внедрения во внутренний механизм управления ВУЗом системы профессионального финансового менеджмента.

**Ключевые слова:** образовательная услуга, источники финансирования, финансовый менеджмент, внебюджетное финансирование ВУЗа.

The actual problems of financial and economic activity in higher educational institution are considered. The main off-budget financing sources as an effective tool in a market economy are systematized. Attention is focused on the necessity to implement the system of professional financial management into higher educational institution internal management.

**Keywords:** educational service, financial sources, financial management, off-budget financing.

*Рекомендовано до друку д. е. н., проф. Бардасем А. В.*

*Надійшла до редакції 05.06.13 р.*