

## БЮДЖЕТУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ВНЗ ЯК ФАКТОР МОДЕРНІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

*У статті розглянуте поняття бюджетування діяльності вищих навчальних закладів України та їх структурних підрозділів, запропоновані механізми застосування бюджетування як складової модернізації національної економіки.*

**Ключові слова:** планування; фонди коштів; бюджетування; бюджетна установа.

**Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Модернізація національної економіки є пріоритетним напрямком розвитку держави, оскільки лише вона здатна вивести Україну на загальноєвропейський рівень розвитку і приєднатися до Євросоюзу. Фінансова незалежність окремих державних установ – важливий чинник побудови демократичної держави – характеризує незалежність держави, в цілому, рівень демократичних прав і свобод громадян, потенційні можливості її економічного розвитку та створює об'єктивну необхідність формування нових економічних відносин. Держава, надаючи свободу дій державним інституціям у розв'язанні фінансових питань, забезпечує собі тим самим успішний розвиток та економічне процвітання.

Однією з таких державних установ, які отримали фінансову незалежність, є вищі навчальні заклади державної форми власності. Проте задекларований курс на автономію університету, запропонований командою міністра освіти Сергієм Квіттом, стикається з низкою проблем, а саме: відсутність структурованої законодавчої бази і відсутність досвіду вищів до самостійного управління фондами коштів, навіть зароблених самостійно. Тому навчальні заклади стикнулися з проблемою ефективного бюджетування своєї діяльності.

### **Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

Існує багато досліджень, які присвячені проблемам бюджетування приватних підприємств: цим питанням здебільшого переймалися зарубіжні вчені: Р. Л. Дафт, С. Майер, Д. Міддлтон, Д. К. Шим, Дж. Г. Сігел та ін.

Певні напрацювання, які пов'язані з визначенням бюджету як важливого елементу системи управління підприємством та з теоретико-методологічними аспектами впровадження бюджетування в діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання висвітлені в працях українських науковців, незважаючи на порівняну новизну даного процесу для національної економіки. У зв'язку з цим слід відмітити таких авторів, як: П. Й. Атамас, І. О. Бланк, С. Ф. Голов, С. Ковтун, М. Х. Корєцький, О. Й. Косарев, О. П. Крайник, Г. В. Тарасюк, О. О. Терещенко та інших.

**Визначення частини проблеми, що не вирішена раніше.**

Незважаючи на велику кількість досліджень у рамках вивчення теоретичних основ і практичних механізмів бюджетування діяльності приватних підприємств, проблема бюджетування діяльності вищих навчальних закладів є відносно новою і не дослідженою українськими вченими.

### **Ціль даної статті.**

Метою даної статті є визначення поняття бюджетування та його особливостей для установи державної форми власності із змішаним фінансуванням (із бюджетів та за рахунок власних зароблених коштів), а також визначення шляхів запровадження бюджетування структурних підрозділів ВНЗ.

### **Викладення основного змісту статті.**

Бюджетуванням прийнято називати процес складання бюджетів підприємства, в результаті якого відбувається об'єднання та координація планування, обліку, аналізу, управління діяльністю підприємств з метою забезпечення найоптимальніших фінансових результатів, а також контролю за його виробничою та фінансово-господарською діяльністю. Бюджет є найбільш розповсюдженим компонентом планування і головним управлінським інструментом. Багато науковців намагаються надати стисле та обґрунтоване визначення цього поняття.

У світі сучасної економічної думки існує багато визначень поняття «бюджет». Можна виділити 4 основних змістово-сутнісних характеристики поняття «бюджет підприємства», які відображають бюджет:

- 1) як кількісне вираження плану;
- 2) як плановий документ (фінансовий план, поточний план);
- 3) як кошторис;
- 4) як систему управління підприємством [3].

Більшість економістів пов'язують «бюджет підприємства» з управлінням суб'єктом господарювання та трактують його як кількісний план, який є набором взаємопов'язаних показників, що відображають його діяльність. Хоча, слід зауважити, що виділені вище характеристики мають конкретні позитивні формулю-

вання поняття «бюджет підприємства», а отже мають право на існування. Вони є достатньо важливими як у теоретичному, так і у практичному сенсі.

Якщо узагальнити виокремлені риси бюджету за кожною із названих характеристик, то можна дати узагальнене визначення даної економічної категорії: «Бюджет – це складна збалансована система взаємозумовлених кількісних та якісних показників економічного стану підприємства, аналізу і контролю за їх виконанням на всіх етапах реалізації бюджету, що детально охоплює усі сторони його діяльності, вичерпно характеризує очікувані витрати та джерела їх покриття, а також фінансові результати та перспективи розвитку підприємства і його структурних підрозділів у майбутній період часу, та відображена у вигляді фінансового плану встановленого формату». Такий підхід до визначення бюджету підприємства, на наш погляд, дає змогу розкрити внутрішній зміст бюджету і характеризує його як інструмент гнучкого управління підприємством, що забезпечує ефективну діяльність суб'єкта господарювання.

На думку вітчизняних дослідників Запорізького національного університету д-р екон. наук, О. Г. Черепи та О. Ю. Стремидла, бюджетування являє собою складний механізм, функціонування якого в значній мірі залежить від злагодженої роботи усіх його складових: бюджетної структури, системи, моделі та процедури. Відповідно бюджетна структура являє собою набір об'єктів бюджетування, тобто одиниць, для яких формуватимуться окремі бюджети. Система бюджетування включає перелік бюджетів підприємства та їх показників. Модель бюджетування визначає порядок розрахунку кожного бюджетного показника та загальну схему консолідації бюджетів різних рівнів. Процедура бюджетування відображає організаційний аспект механізму бюджетування та передбачає встановлення термінів виконання, відповідальних осіб та послідовність реалізації окремих етапів бюджетного процесу.

На рис. 1 запропонований дослідниками Запорізького національного університету алгоритм реалізації механізму бюджетування.

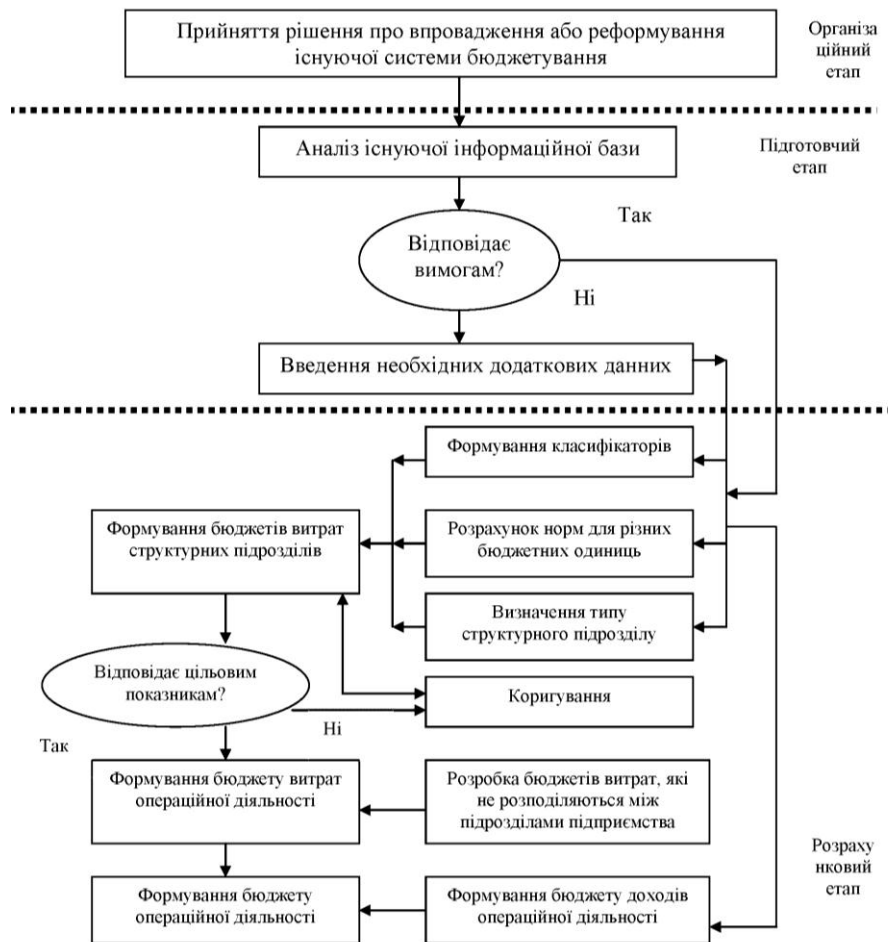


Рис. 1. Алгоритм бюджетування операційної діяльності

Проте слід зазначити, що модель бюджетування вищого навчального закладу державної форми власності буде мати певні відмінності, які визначені двоїтим характером фінансування:

– Виші з одного боку є державними установами, які фінансуються з бюджету, відповідно, використання бюджетних коштів визначається низкою законода-

вчих актів, які накладають суворі обмеження на статті витрат. Як правило, виші можуть витратити бюджетні кошти на сплату заробітної плати, стипендій та комунальних послуг.

– З іншого боку, ВНЗ пропонують ринкові освітні послуги, які сплачуються фізичними особами. Саме ці кошти можливо витратити на розвиток закладу.

Наразі фонди коштів ВНЗ є виключно централізованими, відповідно структурні підрозділи, які заробляють кошти, не мають можливості визначати напрямки їх використання. Це призводить до фінансування збиткових спеціальностей за рахунок економічно ефективних, зменшує фінансовий результат і стримує процес розвитку вишу.

Бюджетування є невід'ємною складовою сучасного європейського університету. З одного боку система бюджетування є необхідною складовою децентралізації сфери освіти на рівні окремого університету. З іншого боку, бюджетування створює ефективний механізм мотивації структурних підрозділів в цілому, викладачів і студентів.

Бюджетування – це процес складання та прийняття бюджетів структурних підрозділів університету для раціонального використання фондів коштів.

Метою є створення для співробітників і студентів університету економічних стимулів до:

- підвищення якості освіти;
- забезпечення набору абітурієнтів;
- збереження контингенту студентів, що навчаються;

- підтримання своєчасності оплати за навчання;
- належне виконання робіт поза навчальним процесом;
- ведення наукової та волонтерської роботи, яка підвищує імідж навчального закладу.

Досягнення мети передбачається через організацію часткового бюджетування факультетів – створення грошових фондів факультетів та встановлення їх розміру залежно від обсягу коштів, що надходять як оплата за контрактами та за додаткові навчальні послуги, оплата інших послуг, що надає факультет.

Бюджетування окремих структурних підрозділів є рішенням, яке абсолютно необхідне для будь-якого суб'єкта економічної діяльності, що діє в умовах ринкової економіки. В адміністративно-плановій економіці домінуючим важелем мотивації персоналу до підвищення якості було моральне стимулювання з елементами економічного стимулювання. Ринкова економіка висуває економічний важіль стимулювання в якості основного, елементи морального стимулювання пропорційні складовим частинам піраміди Маслоу (рис. 2).



Рис. 2. Піраміда Маслоу

Збільшення автономізації структурного підрозділу дозволяє збільшити мотивацію:

- викладацького складу до: оновлення курсів до потреб ринку, створення курсів англійською мовою, використання новітніх методик у викладанні, інтенсифікації роботи з абітурієнтами, більш дбайливого ставлення до існуючого контингенту, активізації кураторської роботи та наукової роботи студентів;
- студентів до покращання навчальної та наукової роботи, волонтерської діяльності.

Факультет отримує право в межах призначеного бюджету здійснювати витрати відповідно до встановленого їх переліку на такі потреби:

- надбавки до оплати праці викладачам, що виконують важливі для факультету завдання;
- премії викладачам та допоміжному персоналу по результатах виконання важливих для факультету разових завдань;
- відрядження, що не мають особливого значення для університету в цілому (ініціативна участь у конференціях, семінарах, круглих столах тощо);
- організацію заходів вступних кампаній (реклама, просування послуг факультетів тощо);

- заохочення учасників та переможців заходів, що проводить факультет (Економічний турнір, олімпіада тощо);
- придбання навчальних комп'ютерних програм;
- придбання мультимедійної техніки для забезпечення навчального процесу;
- придбання меблів та оснащення приміщень кафедр та спеціалізованих аудиторій;
- відшкодування витрат на видання важливих для навчального процесу матеріалів.

Обсяг і структура витрат планується деканом на рік у формі планових орієнтирів, що припускає можливість корегування протягом року (кожного кварталу). При цьому, Рада факультету контролює планування і витрачання коштів.

Першим кроком до фінансової автономії структурних підрозділів ВНЗ може стати розробка і впровадження Положення про бюджетування структурних підрозділів, яке дасть можливість прибутковим факультетам частково використовувати зароблені кошти на власний розвиток (рис. 3).

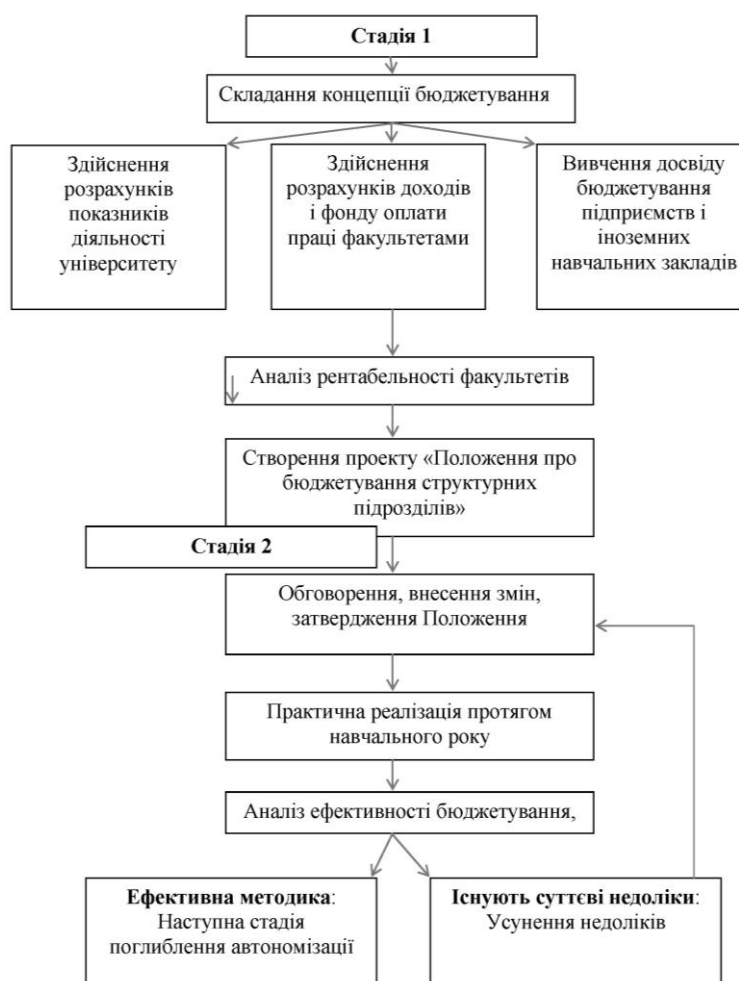


Рис. 3. Впровадження Положення про бюджетування структурного підрозділу ВНЗ

Таким чином, для впровадження більшої автономії ВНЗ та підвищення ефективності використання коштів слід здійснити розрахунок рентабельності кожного факультету та надати можливість витратити частину коштів на власний розвиток. Для початку пропонуємо розробку такого положення, виходячи з автономного використання 5-10 % від чистого прибутку факультету (стадія 1), а потім поглиблювати автономію, підвищуючи цей відсоток задля стимулювання структурних підрозділів до економічної ефективності (стадія 2).

**Висновки та перспективи подальшого розвитку.** Впровадження бюджетування суттєво підвищує ефективність діяльності вітчизняних підприємств за рахунок оптимізації доходів і витрат, раціонального використання фінансових ресурсів, виявлення прихो-

ваних резервів, стимулювання людського чиннику, підвищення рівня інвестиційної привабливості й конкурентоспроможності через підвищення керованості та пристосовуваності підприємства до змін зовнішнього середовища тощо.

Курс на автономізацію вищих навчальних закладів також вимагає збільшення фінансової незалежності як вищу в цілому, так і структурних підрозділів окремо. Ефективним методом запровадження бюджетування в ВНЗ може стати розробка Положення про бюджетування, яке надасть право економічно ефективним факультетам частково розпоряджуватися власними коштами для стимулювання викладачів і студентів до покращання навчального процесу.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Білик М. Д. Основи бюджетування : [навч. посіб.] / М. Д. Білик (ред.). Заворотній Р. І., Данілова Л. І., Онищенко С. В., Павліковський А. М., Потій В. З. – К. : КНЕУ, 2009. – 454 с.
2. Білобловський С. Складові елементи процесу бюджетування // Економіка, фінанси, право. – 2003. – № 8. – С. 20.
3. Лисенко Ю. Г. Бюджетування в економічних системах: монографія // НАН України; НДІ проблем економічної динаміки / Ю. Г. Лисенко (ред.), В. М. Андрієнко (ред.), Кирилишен Я. В., Куліков П. М., Лев Т. О., Лисак Н. М. – Донецьк : Юго-Восток, 2009. – 360 с.
4. Максютов А. А. Краткий курс МВА: Учебно-практический курс по финансовому менеджменту / А. А. Максютов. – М. : Альфа-пресс, 2007. – 604 с.
5. Онищенко С. В. Бюджетування в системі фінансового управління підприємством : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.04.01 / Київський національний економічний ун-т. – К., 2003. – 19 с.

6. Панков В. А. Контролінг і бюджетування фінансово-господарської діяльності підприємства : [навчальний посібник] / В. А. Панков, С. Я. Єлецьких, Н. М. Михайличенко. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 112 с.
7. Полянська А. С., Миронова І. В. Забезпечення ефективності роботи малих підприємств на основі застосування системи гнучкого бюджетування в сучасних умовах господарювання // Науковий вісник Буковинської державної фінансової академії: Економічні науки. – 2008. – № 3, Ч. 2. – С. 161–169.
8. Самочкин В. Н. Гибкое развитие предприятия: Анализ и планирование. –2-е изд. – М. : Дело, 2000. –376 с.
9. Управление финансами: бизнес-курс: Рекомендовано Высшей школой менеджмента Государственного университета – высшей школы экономики / Под ред. Джона Лесли Ливингстона и Теодора Гроссмана. – М. : Омега-Л, 2006. – 837 с.
10. Финансовый бизнес-план: [Учебное пособие] / В. М. Попов [и др.]; под ред. В. М. Попова. – М. : Финансы и статистика, 2000. – 480 с.
11. Філіна Г. І. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: [Навчальний посібник] / Г. І. Філіна. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 320 с.
12. Харко А. Ю. Бюджетування у процесі управління фінансовою діяльністю підприємства // Фінанси України. – 2001. – № 9. – С. 82-91.
13. Хруцкий В. Е. Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования / В. Е. Хруцкий, Т. В. Сизова, В. В. Гамаюнов. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 400 с.
14. Шеремета О. В. Механізм бюджетування витрат операційної діяльності: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» (машинобудування) / О. В. Шеремета ; Хмельницький національний університет. – Хмельницький, 2009. – 18, [1] с.
15. Шим Дж. К. Основы коммерческого бюджетирования. Пошаговое руководство/ Дж. К. Шим, Дж. Г. Сигел. – СПб. : Азбука, 2001. – 496 с.

**Н. М. Ищенко,**

*Черноморский государственный университет им. Петра Могилы, г. Николаев, Украина*

#### **БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВУЗОВ КАК ФАКТОР МОДЕРНИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ**

*В статье рассмотрено понятие бюджетирования деятельности высших учебных заведений Украины и их структурных подразделений, предложены механизмы применения бюджетирования как составляющей процесса модернизации национальной экономики.*

**Ключевые слова:** планирование; фонды денежных средств; бюджетирование; бюджетное учреждение.

**N. M. Ishchenko,**

*Petro Mohyla Black Sea State University, Mykolayiv, Ukraine*

#### **BUDGETING OF THE HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS AS A MODERNIZATION FACTOR ON THE NATIONAL ECONOMY**

*The article deals with the concept of budgeting of activity of higher education institutions and their structural divisions, mechanisms of budgeting in the activities of budgetary institutions are proposed for modernization of national economy.*

**Key words:** planning; monetary funds; budgeting; budgetary institution.