

ЗАВДАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЕТАПИ ВПРОВАДЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ

В сучасних умовах актуальність впровадження управлінського обліку у закладах вищої освіти пов'язана з посиленням фінансової самостійності та відповідальності навчальних закладів за їх фінансовий стан та ефективність діяльності, що з одного боку, висуває відповідні додаткові вимоги до керівництва щодо контролю за виконанням кошторису, а з іншого боку, надає йому певну свободу вибору оптимальної організаційної структури навчального закладу, спрямовану на ліквідацію неефективно працюючих ланок, чим мінімізуються витрати.

Метою даної публікації є обґрунтування основних завдань управлінського обліку у закладах вищої освіти з урахуванням специфіки їх діяльності, розроблення основних етапів її впровадження з окресленням механізмів реалізації на стадіях бюджетування, обліку, аналізу та контролю.

Вважаємо, слухним пропозицію окремих науковців розподіляти цілі управління доходами та витратами на загальні та часткові, що дозволить розмежувати цілі на стратегічному та оперативному рівнях [1, с.271]. Враховуючи специфіку діяльності державних закладів вищої освіти, які є неприбутковими організаціями, *загальною ціллю* впровадження управлінського обліку слід визнати не мінімізацію витрат, що може призвести до скорочення освітньої діяльності, а більш повне та ефективне використання ресурсного потенціалу ЗВО з метою отримання студентами необхідних фахових компетентностей. *Частковою ціллю* впровадження системи управлінського обліку у ЗВО є зниження витрат на одиницю ресурсів (або одного здобувача освітньої послуги) за умови забезпечення виконання всіх необхідних технологічних етапів процесу навчання. Така постановка цілі повністю відповідає вимогам інтегрування системи управління витратами в загальну систему управління закладами освіти.

В процесі впровадження управлінського обліку у закладах вищої освіти мають вирішуватися такі *основні завдання*: вибір системи управління витратами, котра відповідає умовам діяльності навчального закладу, його організаційній структурі, формі власності; виокремлення, планування, облік, аналіз та контроль доходів та витрат в розрізі окремих спеціальностей або основних структурних підрозділів навчального закладу; підготовка інформаційної бази, що дозволяє обліковувати, оцінювати та аналізувати доходи та витрати через формування форм внутрішньої управлінської звітності; обґрунтування рівня необхідних витрат на підготовку одного

здобувача освітньої послуги за спеціальностями; вибір найбільш прийнятних для навчальних закладів методів обліку витрат та способів калькулювання собівартості освітніх послуг; пошук резервів зниження витрат на всіх етапах освітнього процесу в усіх структурних підрозділах навчального закладу; виявлення неефективних структурних підрозділів ЗВО, витрати на утримання яких перевищують економічний ефект від їх функціонування, а відтак потребують або їх ліквідації, або оптимізації витрат з позиції освітнього процесу; аналіз доцільності витрат на нові навчальні програми та проекти.

Основними складовими системи управлінського обліку у ЗВО традиційно є такі функціональні підсистеми: планування та бюджетування доходів та витрат; облік доходів та витрат; аналіз доходів та витрат; контроль за доходами та витратами.

Планування доходів та витрат здійснюється в межах загального плану діяльності закладу вищої освіти і конкретизується у окремих бюджетах. На стадії довгострокового планування здійснюються перспективні прогнози розвитку закладу, на стадії короткострокового планування розробляються поточні плани і прогнози на короткі проміжки часу (в межах одного року). Задачею довгострокового планування для закладів вищої освіти є підготовка прогнозної інформації про очікувані доходи та витрати при освоєнні нових інноваційних освітніх програм, реорганізації навчального процесу, розширенні аудиторного фонду та посиленні матеріально-технічної бази ЗВО.

Реалізація підсистеми обліку є невід'ємною умовою інформаційного забезпечення системи управлінського обліку закладів вищої освіти, без належної організації якої не можливе ефективне функціонування системи в цілому. І. Стеців зауважує, що для ефективного управління витратами закладів вищої освіти необхідно визначити параметри формування облікової інформації, що забезпечить інформаційну базу процесу управління витратами [2, с.45].

Формування блоку облікової підсистеми управлінського обліку ЗВО пропонуємо здійснювати за такими організаційними етапами: вибір методики обліку та визнання доходів та витрат в рамках законодавчих актів та облікової політики ЗВО; розроблення внутрішнього плану аналітичних рахунків для формування необхідної інформації про доходи та витрати в розрізі статей та елементів витрат з віднесенням їх до відповідних центрів відповідальності; розроблення форм внутрішньої звітності по доходах та витратах в розрізі окремих освітніх програм та центрів відповідальності ЗВО; підготовка відповідного програмного забезпечення облікового процесу; обґрунтування методики калькулювання собівартості підготовки одного бакалавра, магістра, аспіранта, докторанта з урахуванням специфіки освітнього процесу; формування інформаційно-технологічних карт, що регламентують організацію облікового процесу із зазначенням відповідальних осіб за надання інформації, термінів та форм звітності.

Найважливішою складовою системи управлінського обліку закладів вищої освіти є комплекс *аналітичних процедур*, які передбачають коригування, обробку первинної інформації про доходи та витрати, їх систематизацію та розрахунки, надання аналітичної інтерпретації отриманих результатів. Цей блок є визначальним при підготовці управлінських рішень щодо управління доходами та витратами і має включати такі етапи: збір даних про доходи та витрати в розрізі центрів відповідальності (факультетів та інших структурних одиниць); аналіз структури доходів та витрат в цілому по ЗВО та в розрізі окремих центрів відповідальності; аналіз динаміки доходів та витрат за абсолютним розміром та структурою як в цілому по ЗВО, так і за окремими центрами відповідальності; аналіз відхилень від планових показників та визначення причин перевитрат; оцінку ефективності діяльності окремих факультетів та інститутів; аналіз впливу обмежуючих факторів зовнішнього середовища на можливості розвитку навчального закладу та аналітичне обґрунтування вибору найбільш ефективних управлінських рішень, що забезпечуватимуть збільшення доходів, зниження загального рівня витрат та підвищення якості освіти.

Окремої уваги потребує блок процедур *контролю*, без якого система управління витратами буде неефективною. Контроль як інструмент і невід'ємна складова системи управління витратами ЗВО має забезпечувати ефективність результатів діяльності як окремих центрів відповідальності навчального закладу, так і їх керівників. Основними задачами управлінського контролю витрат ЗВО є: виявлення резервів скорочення неефективних витрат або їх оптимізації; контроль досягнення стратегічних цілей та прогнозів ЗВО в цілому та окремих центрів відповідальності; контроль розриву між цільовими та прогнозованими значеннями доходів та витрат; встановлення доцільності та законності витрачання бюджетних коштів, спрямованих на підвищення якості освітнього процесу; попередження втрат і безгосподарності; надання оперативної інформації про хід виконання освітніх процесів та визначення відхилень від планових показників.

Список використаних джерел:

1. Козаченко А. В., Ляшенко А. Н., Ладыко И. Ю. Управление крупным предприятием: моногр. Киев, 2006. 384 с.
2. Стеців І. Система управління витратами вищих навчальних закладів недержавного сектора економіки: передумови формування та напрями удосконалення основних аспектів. *Наук. вісн. «Демократичне врядування»*. 2012. вип. 9. С.44-49.