

УДК 378

Павло І. Безус

*Київський національний університет технологій та дизайну*  
**ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИЩИМИ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ  
В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

*Визначення основних проблем управління вищими навчальними закладами на етапі реформування системи освіти.. Використані загальнонаукові методи: аналізу та синтезу для розкриття проблем у сфері освіти, як на загальнодержавному рівні, так і тих, що стоять перед вищими навчальними закладами на рівні підприємства (установи). В результаті проведеного дослідження було проаналізовано різні аспекти реформування вищої освіти в Україні, зосереджено особливу увагу на таких як фінансово-економічний, демографічний, обсяг державного замовлення та інші, що впливають на фінансово-економічний стан ВНЗ. Систематизовані основні фактори, вплив на які дозволяє приймати раціональні управлінські рішення в процесі діяльності вищого навчального закладу. У статті розкрито низку проблем у сфері освіти як на загальнодержавному рівні, так і тих, що стоять перед вищими навчальними закладами на рівні підприємства.*

**Ключові слова:** вища освіта, державне замовлення, демографічна ситуація, конкурентне середовище, абітурієнт, автономія, стратегія розвитку, декомпозиція.

Павел И. Безус

*Киевский национальный университет технологий и дизайна*  
**ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ВЫСШИМИ УЧЕБНЫМИ  
ЗАВЕДЕНИЯМИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

*Определение основных проблем управления высшими учебными заведениями на этапе реформирования системы образования. Используются общенаучные методы: анализа и синтеза для раскрытия проблем в сфере образования, как на государственном уровне, так и тех, которые стоят перед высшими учебными заведениями на уровне предприятия (учреждения). В результате проведенного исследования были проанализированы различные аспекты реформирования высшего образования в Украине. Сосредоточено особое внимание на таких как финансово-экономический, демографический, объем государственного заказа и другие, которые влияют на финансово-экономическое состояние ВУЗа. Систематизированы основные факторы, влияние на которые позволяет принимать рациональные управленческие решения в процессе деятельности высшего учебного заведения. В статье раскрыто ряд проблем в сфере образования как на государственном уровне, так и тех, которые стоят перед высшими учебными заведениями на уровне предприятия.*

*Ключевые слова:* высшее образование, государственный заказ, демографическая ситуация, конкурентная среда, абитуриент, автономия, стратегия развития, декомпозиция.

**Pavlo I. Bezus**

*Kiev National University of Technology and Design*

## **PROBLEMS OF HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTIONS IN MODERN CONDITIONS**

***Purpose.** Identification of the main problems of university management at the stage of reforming the education system. We used scientific methods: analysis and synthesis for the disclosure of problems in the field of education, both at the state level and those facing higher education institutions at the enterprise level (institutions). The study analyzed the various aspects of the reform of higher education in Ukraine. Focused attention to such as the financial-economic, demographic, the amount of public order and others that affect the financial position of the university. Systematized the main factors that influence allows to make rational management decisions in the course of business, higher education institution. The article revealed a number of problems in education both at the state level and those facing higher education institutions at the enterprise level.*

***Keywords:** higher education, public order, the demographic situation, the competitive environment, the applicant, autonomy, development strategy.*

**Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Вища освіта - це фундамент людського розвитку та прогресу суспільства. Вона сприяє формуванню інтелектуального, духовного та виробничого потенціалу людини. Розвиток держави, структурні перетворення на різних економічних рівнях повинні гармонійно поєднуватися з модернізацією освіти для того, щоб задовольнити потреби і прагнення молоді, встановити нову систему цінностей у сфері діяльності в громадському і приватному секторах. Державна політика у сфері вищої освіти спрямована на реформування освітньої галузі на національних традиціях з урахуванням світових освітніх тенденцій та економічних можливостей держави з метою забезпечення всебічного розвитку людини як особистості та найвищої цінності суспільства, розквіту її таланту, підвищення її освітнього рівня, забезпечення народного господарства кваліфікованими фахівцями [1].

Особливої ваги набувають питання сприяння держави розвитку сфери освіти, оскільки значно зростають диспропорції між споживачами висококваліфікованих фахівців в особі підприємств, установ, закладів і фінансовими можливостями населення як постачальника кадрових ресурсів для отримання знань в установах сфери освіти, які ці знання надають [2].

Вища освіта, на сучасному етапі розбудови українського суспільства, стала не тільки фаховою, але і життєво важливою потребою громадян.

Євроінтеграційні прагнення України потребують реформування національної системи вищої освіти і мають спрямовуватися на реалізацію кроків з упровадження передового досвіду розвинутих країн зі збереженням традицій та найкращих досягнень вітчизняної вищої освіти.

**Аналіз останніх публікацій по проблемі.** Вагомий внесок в розробку політичного курсу та стратегічних завдань розвитку освіти майбутнього здійснили керівники Міністерства освіти і науки України, представники державних органів влади: М. Згуровський, В. Журавський, В. Кремень, С. Ніколаєнко.

Проблемами розвитку ринку освітніх послуг та напрямом вдосконалення системи освіти в сучасних умовах присвячені роботи учених: В.Г. Кременя, В.І. Куценко, Г.С. Лопушняк, І.М. Грищенко, М.А. Мартинюк.

**Мета.** Визначення основних проблем управління вищими навчальними закладами на етапі реформування системи освіти.

**Виклад основних результатів та їх обґрунтування.** Прошло чверть століття як Україна йде самостійним шляхом розвитку економіки. І весь цей час тривають реформи освіти і вищої освіти зокрема.

Нині освіта є одним із видів економічної діяльності у якій присутні економічні аспекти функціонування вищої освіти, оскільки у ринковій економіці вищий навчальний заклад є суб'єктом ринкових відносин [3]. Які ж чинники впливають на фінансово-економічний стан університету? Першим, на наш погляд, є обсяг державного замовлення. Це одне із головних питань діяльності ВНЗ. Воно є важливим для вищих навчальних закладів усіх форм власності. Адже держава фінансує не тільки зарплату з податками, стипендію в обсягах, безпосередньо пов'язаних з контингентом, а і частково витрати на комунальні послуги. Це дає можливість забезпечити певну стійкість навчального закладу і та формувати основну частину штатного розпису. Решта видатків бюджету ВНЗ здійснюються за рахунок доходів від контрактних студентів та додаткових платних послуг, а враховуючи постійне зростання цін, вартості комунальних послуг, зростання фонду заробітної плати в структурі ВНЗ то питома вага контрактних студентів відіграє важливу роль в економічній діяльності університету. Особливу увагу необхідно приділити зростанню заробітної плати, яка відбувалася відповідно до постанов КМУ (наприклад у 2001 р. її питома вага складала приблизно 30% загального бюджету, а в 2004 р. у ряді ВНЗ вона досягла рівня 70%). І якщо це збільшення видатків на заробітну плату загального фонду бюджету держава відшкодовує то спеціальний фонд залишається не змінним. А враховуючи, що попередній Закон України «Про вищу освіту» забороняв піднімати вартість протягом усього терміну навчання, вищі навчальні заклади, що вчасно не прийняли до уваги цей фактор, виявилися на межі банкрутства. Особливо це стосується ВНЗ з малою питомаю вагою державного замовлення або взагалі за його відсутності.

Другим, не менш важливим, чинником є демографічна ситуація. Це питання необхідно розглядати з позиції набору нових студентів. Постійне зменшення контингенту випускників шкіл зумовлює питання підвищення рейтингу університету за рахунок якості освіти та інших факторів з метою якщо не збільшення набору то хоча б збереження на тому ж рівні. Адже на вході в якості студента ВНЗ отримує «сировину», а на виході держава отримує готовий «продукт», якість якого залежить від фахового рівня професорсько-викладацького складу та рівня підготовленості самого абітурієнта. Взагалі, врахування демографічного фактора дозволяє більш чітко планувати структуру штатного розкладу, і, як наслідок, мінімізувати собівартість навчання [4].

Демографічна ситуація має тісну кореляцію з конкурентним середовищем. Останнім часом між ВНЗ йде жорстка боротьба за абітурієнта. І ті університети, котрі мають більші обсяги державного замовлення, мають конкурентні переваги перед тими, які мають незначні або не мають взагалі. Тут спрацьовує психологічний фактор. Абітурієнт віддає перевагу навчальному закладу з великим обсягом державного замовлення і йде на контрактну форму навчання маючи надію в подальшому зайняти місце відрахованого бюджетника. Окрім того в цій конкурентній боротьбі суттєве значення має вартість навчання. Побоювання, що абітурієнт не прийде у зв'язку з тим, що у конкурента дешевше, може зумовити рішення необґрунтовано понизити вартість на конкуруючі спеціальності, як наслідок, погано забезпечивши в собівартості таку складову, як зарплата. Насправді, зменшення кількості абітурієнтів пов'язано не з великою вартістю, а просто з погіршенням демографічної ситуації. Тим більше, що фактор низької ціни в багатьох випадках не спрацьовує. Часто, на думку абітурієнта, низька ціна свідчить про низьку якість надання освітніх послуг. А головне, що вступник готовий платити відповідну ціну цілком адекватну рейтингу ВНЗ.

Взагалі фактор наявності конкуруючого середовища має визначити цілеспрямовану роботу, пов'язану з підвищенням якості освіти, підбором номенклатури спеціальностей, підбором кадрового складу, рівнем акредитації спеціальностей, наявністю місць у гуртожитках, розширенням комп'ютерної бази, міжнародних зв'язків тощо.

Наступним чинником що впливає на фінансово-економічний стан навчального закладу є ринок праці. Для розширення або зміни номенклатури спеціальностей ВНЗ необхідно брати до уваги майбутню потребу у відповідних фахівцях основі даних обласних центрів зайнятості. Хоча й ця проблема не має однозначного рішення. Не зважаючи на те, що по багатьом спеціальностям, котрі користуються попитом на ринку праці, існує гостра нестача відповідних фахівців і є держане замовлення, абітурієнт віддає перевагу (хоча і на контрактній основі) «модним» таким як право, економіка підприємства, менеджмент тощо.

Наступною проблемою управління вищим навчальним закладом є відсутність реальної автономії. На сьогоднішній день регламентовано усе, починаючи від студентського квитка і до одержання диплома, від жорсткої регламентації організації навчального процесу до визначення термінів відрахування і прийому, від кількості годин на той або інший блок навчального плану до кількості годин аудиторного тижня тощо [4]. Окрім того цілий ряд найважливіших фінансових показників таких як штатний розпис, в рамках двох фондів, кошторис на фінансовий рік (що не збігається з навчальним роком) має бути погоджений з Міністерством освіти і науки України

Одним з найбільш актуальних питань функціонування вітчизняних ВНЗ є оподаткування. Тут слід зазначити непослідовність податкових пільг у системі освіти. З одного боку, усі ВНЗ, що здійснюють транзакції в рамках статутної діяльності, звільняються від податку на додану вартість і податку на прибуток. З іншого боку, під час закупівлі необхідного устаткування і матеріалів, проведення ремонтних робіт і т. п. університети сплачують податок на додану вартість підрядникам і постачальникам, не маючи механізмів його відшкодування [4].

В сучасних умовах для прийняття рішення з найменшим рівнем ризику керівником будь-якого рівня у ВНЗ має велике значення обсяг і якість необхідної інформації. Велику роль для визначення стратегії розвитку університету відіграє макроекономічна і геополітична інформація. Знання макроекономічної ситуації в країні дозволяють визначати номенклатуру спеціальностей, реально необхідних суспільству, вносити необхідні корективи в навчальні плани, більш чітко проводити цінову політику формування вартості навчання, що відповідає можливостям держави і громадян, здійснювати адекватну політику з набору іноземних студентів тощо. Інформація про можливу інфраструктуру набору абітурієнтів — одне з основних питань формування контингенту студентів. Урахування реальної ситуації в районах, побудова необхідних стосунків з їхнім керівництвом, а також керівництвом районних коледжів, шкіл знання ситуації в регіонах дозволять ефективно розв'язувати проблему набору.

Великий обсяг та складність інформаційної бази для прийняття управлінських рішень зумовлює визначення повного переліку задач управління при складанні якого доцільно застосовувати метод декомпозиції [5], який полягає у розподілі системи управління на частини за обраними ознаками. Але це є темою окремого дослідження.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Вища освіта, як вид економічної діяльності, посідає виняткове місце у народному господарстві України. Вищий навчальний заклад як організація має багато спільного із іншими підприємствами. Тому є доцільним вивчення і застосування досвіду удосконалення систем управління підприємствами різних типів. Однак необхідно враховувати суттєві особливості функціонування і управління ВНЗ в

контексті вище зазначених проблем, розв'язання яких можливе лише в результаті тісної співпраці Міністерства освіти і науки України з представниками ВНЗ усіх форм власності, роботодавцями та представниками населення, яке виступає в якості постачальника кадрових ресурсів для отримання знань в установах сфери освіти.

### Література

1. Журавський В. С. Вища освіта, як фактор державотворення і культури в Україні [Текст] / В.С.Журавський. – К.: Видавничий дім «Ін Юре», 2003.
2. Кочарян І.С. Вплив регіонального фактора на планування державного замовлення на підготовку фахівців [Текст] // І.С. Кочарян, А.М.Безус, Ю.В.Петровська / Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія «Економіка». – Вип.11 – 2012. — С. 131-137.
3. Грищенко І.М. Економічна діяльність вищих навчальних закладів [Текст] / І.М. Грищенко // Вісник КНУТД. Серія «Економічні науки». – Спецвипуск. - 2015. С.21-28.
4. Співаковський О.В. Проблеми управління вищим навчальним закладом у контексті використання інформаційних технологій [Електронний ресурс] // О.В.Співаковський. — Режим доступу : [www.kspu.edu/FileDownload.ashx/88.pdf?id=0b86c534-4e66-44c4-be40...](http://www.kspu.edu/FileDownload.ashx/88.pdf?id=0b86c534-4e66-44c4-be40...) — Назва з екрану.
5. Клименюк Н.Н. Автоматизированные системы управления предприятиями сборного железобетона [Текст] / Н.Н. Клименюк. – К.: Вища школа, 1984. – 216 с.