

## ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

© Рижа Т.В., 2011

Розглянуто роль інформаційного забезпечення в управлінні фінансовими ресурсами вищих навчальних закладів. Досліджено вплив інформаційних потоків на фінансову діяльність начального закладу. Надано пропозиції щодо вдосконалення інформаційного забезпечення вищого навчального закладу.

**Ключові слова:** інформація, інформаційне забезпечення, фінансові ресурси, управлінське рішення, зовнішнє середовище, внутрішнє середовище.

**The role of information providing in financial resources management of higher schools are reviewed. The influence of information streams on the higher school activity is researched. The proposals about improving the information support in the higher school are given.**

**Key words:** information, informational support, financial resources, managerial decision, external and internal environment.

### Постановка проблеми

Вищий навчальний заклад (ВНЗ) являє собою складну, відкриту систему, основною метою діяльності якої є забезпечення умов, необхідних для отримання особою вищої освіти, підготовка фахівців для потреб суспільства і держави. Для досягнення поставленої мети ВНЗ має бути забезпечений якісним інформаційним забезпеченням, що є запорукою прийняття ефективних управлінських рішень в процесі надання освітніх послуг.

Вітчизняними науковцями підкреслюється роль інформації як одного з найважливіших ресурсів, який забезпечує розвиток та успішну діяльність будь-якого суб'єкта господарювання. Інформація в сучасному суспільстві розглядається як стратегічний ресурс, який сприяє економії усіх існуючих видів ресурсів [1, с. 73]. М. М. Мартиненко характеризує інформацію як один із найважливіших видів ресурсів процесами накопичення, збереження, поширення і використання якого в масштабі організації загалом необхідно управляти [2, с. 96]. Р. К. Бутова визначає інформацію як найважливіший ресурс підприємства і невід'ємний чинник його господарської діяльності на усіх рівнях управління: стратегічному, тактичному, оперативному [3, с. 5]. Отже, управління на усіх етапах функціонування господарюючого суб'єкта невід'ємне від відповідного інформаційного забезпечення.

Беззаперечним є факт, що інформація має велике значення для внутрішнього управління освітнім закладом і його зовнішніх контактів, і особливо для прийняття рішень в процесі фінансової діяльності ВНЗ, що і зумовлює необхідність дослідження цього питання.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Аналіз наукових досліджень дає підстави стверджувати, що питанням вдосконалення інформаційного забезпечення підприємств та організацій як одного з чинників їх економічного зростання приділяється увага багатьох науковців, серед яких Бутова Р. К. [3], Верба В. А. [4], Глівенко С. В., Лапін Є. В., Павленко О. О. [1], Корнєв Ю. [5], Матвієнко О. В. [6], Мельник А. Г. [7], Пархоменко О. В. [8], Твердохліб М. Г., Шарапов О. Д. [9]. Особливості інформаційного забезпечення фінансової діяльності ВНЗ досліджено у працях вчених Боголіб Т. М. [10], В. С. Кривцова, А. С. Кулика [11], Андрієнко В. М., Лев Т. А. [12] та ін. Однак зазначимо, що в умовах реформування системи освіти проблема належного інформаційного забезпечення ВНЗ в

процесі управління фінансовими ресурсами набуває особливої актуальності, тому, на нашу думку, вивчення цього питання потребує подальшого розвитку.

### **Постановка цілей**

Дослідження інформаційного забезпечення як невід'ємної складової ефективного механізму управління фінансово-господарською діяльністю вищого навчального закладу зумовлює постановку таких цілей:

- визначити основні інформаційні потоки, які впливають на фінансову діяльність ВНЗ;
- запропонувати шляхи вдосконалення інформаційного забезпечення для прийняття управлінських рішень в процесі управління фінансовими ресурсами ВНЗ.

### **Виклад основного матеріалу**

Як було зазначено, інформація є особливим видом ресурсів ВНЗ. Освітній заклад має різноманітні зв'язки з багатьма галузями людської діяльності, темпи розвитку та змін яких сьогодні доволі швидкі та вимагають постійного контролю і передбачення. Особливо це стосується економічної сфери, яка характеризується нестабільністю та непередбаченістю. Зміна соціальних гарантій, таких як мінімальна заробітна плата та прожитковий мінімум, впливає на розміри посадових окладів працівників ВНЗ та стипендій студентам, зміни у податковому законодавстві потребують уточнення розрахунку податкових зобов'язань; інфляційні процеси призводять до зміни цін на товари, роботи і послуги, що споживаються освітнім закладом. Це далеко не увесь перелік чинників, які безпосередньо впливають на фінансово-господарське становище освітнього закладу.

Управління фінансовими ресурсами ВНЗ за таких умов можливе лише у тому випадку, якщо є умови оперативно зібрати, обробити і проаналізувати усю важливу інформацію як із зовнішнього, так і з внутрішнього середовища. Отже, основним завданням інформації в управлінні фінансовим забезпеченням ВНЗ є суцільне та безперервне відстеження змін, що відбуваються у зовнішньому і внутрішньому середовищах навчального закладу.

Зовнішнє середовище в особі його суб'єктів створює умови для функціонування закладів освіти, ставить перед ВНЗ завдання, які вимагають їх виконання. Зовнішнє середовище ВНЗ поділяється на середовище прямого впливу та середовище непрямого впливу. Середовище прямого впливу становлять органи законодавчої і виконавчої влади України, банківські та фінансові установи, органи управління ВНЗ, контролюючі органи, інші навчальні заклади, контрагенти, а також громадськість. Воно формує зовнішню інформацію про зміни в законодавчій та нормативній базі, про конкурентів (ціни на освітні послуги в інших закладах освіти), умови постачальників (вартість товарів, робіт та послуг, які споживає в процесі діяльності ВНЗ), думку громадськості щодо організації та забезпечення навчального процесу тощо.

Освітній заклад здійснює свою діяльність в межах правового поля, визначеного органами законодавчої і виконавчої влади України. Будь-який ВНЗ підпорядкований відповідному міністерству чи відомству. Отже, є нормативні документи, які регламентують механізм, норми та нормативи фінансування, визначають порядок оплати праці, оплату витрат на відрядження, здійснення матеріально-технічного забезпечення, використання стипендіального фонду, забезпечення повного державного утримання дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, порядок проведення інвентаризації тощо. Зміни законодавства впливають на фінансову діяльність ВНЗ, потребують чіткого дотримання та тягнуть за собою відповідальність у разі їх неналежного виконання. Підтвердження міститься в інформації, яка відображає фінансову діяльність та результати діяльності закладу за відповідний період, та надається державним органам у вигляді фінансової звітності. Отже, інформаційні потоки між ВНЗ та органами законодавчої та виконавчої влади є двосторонніми, від їхніх якісних характеристик залежить оперативність та правильність прийняття управлінських рішень в процесі управління фінансовими ресурсами освітнього закладу.

Функціонування державних закладів освіти нерозривно пов'язане з органами Державного казначейства, які здійснюють контроль фінансової діяльності ВНЗ на етапі реєстрації зобов'язань, а також у процесі оплати рахунків [13]. Функцію контролю за дотриманням вимог чинного законо-

давства під час здійснення фінансової діяльності ВНЗ на місцях покладено на такі спеціально уповноважені контролюючі органи, як управління фінансів та управління економіки облдержадміністрацій, органи Державної контрольно-ревізійної служби, Прокуратуру України, обласні територіальні відділення Антимонопольного комітету України, управління статистики облдержадміністрацій, територіальні органи державної податкової служби України та інші органи, які здійснюють нагляд за фінансово-економічною діяльністю ВНЗ з метою об'єктивної оцінки їхньої економічної діяльності, встановлення законності, достовірності і доцільності господарських і фінансових операцій.

Особливе місце в структурі зовнішнього середовища ВНЗ посідають постачальники товарів, виконавці робіт та послуг. Взаємовідносини ВНЗ з контрагентами мають договірний характер. Постачальники та підрядники визначаються за найкращою пропозицією “ціна-якість” на підставі наданих ними пропозицій (рахунків, кошторисів). При цьому важливо мати максимально повну, об'єктивну та своєчасну інформацію щодо якнайширшого кола постачальників. Лише за умов наявності відповідної інформації можливо обрати найвигідніші умови з метою раціонального використання фінансових ресурсів навчального закладу.

Під час спілкування з громадськістю особлива увага приділяється створенню певного іміджу чи образу ВНЗ та формуванню його авторитету. З цією метою до відома потенційних споживачів освітніх послуг доводиться інформація про стан матеріально-технічного та фінансового забезпечення закладу, перспективи та напрями розвитку, вартість освітніх послуг, соціальні аспекти діяльності ВНЗ. Слід зважати на те, що інші освітні заклади також здійснюють відповідні заходи щодо формування позитивної оцінки та впевненості щодо власного фінансового стану, яке пов'язується в споживача з якістю надання освітніх послуг. Отже, наявність інформації, що характеризує діяльність інших освітніх закладів, є надзвичайно важливою передумовою в отриманні конкурентних переваг в боротьбі за абітурієнта.

Із споживачами ВНЗ спілкуються за допомогою реклами (індивідуальної – День відкритих дверей, профорієнтаційна робота безпосередньо у школах), інформації у пресі, екранної реклами через радіо та телебачення, реклами у вигляді буклетів, календарів, значків, інформаційних стендів та інших програм просування освітніх послуг на ринок.

Політичний та економічний стан країни є невід'ємними, взаємопов'язаними поняттями, що також мають сильний вплив на фінансове становище закладів освіти. Політичні події знаходять відображення в розвитку економіки, впливають на стабільність та передбачуваність економічних процесів, які відбуваються в країні, відображаються на розвитку галузей національної економіки, соціальних гарантіях та рівні доходів населення. Попит населення на освітні послуги прямо пропорційно залежить від рівня його доходів, фінансових можливостей. Рівень життя українців за умов фінансової кризи є доволі низьким, тому спостерігається тенденція до несвоєчасної оплати замовників (студентів) за освітні послуги та утворення дебіторської заборгованості перед ВНЗ.

Економічна ситуація визначає рівень фінансування ВНЗ з боку держави; впливає на рівень життя населення та фінансову платоспроможність населення сплатити за освітні послуги; впливає на фінансову спроможність ВНЗ, а саме – здатність сплатити власні зобов'язання та забезпечити заклад фінансовими ресурсами для нормального навчального процесу.

Зазначимо, що економічні негаразди негативно позначились на народжуваності населення, зменшенні кількості випускників загальноосвітніх навчальних закладів, що може спричинити ситуацію недобору студентів до ліцензованого обсягу за окремими спеціальностями. Саме тому важливо мати інформацію про події, які відбуваються в політичному та економічному житті країни з метою передбачення чинників, що можуть негативно позначитись на фінансовому стані ВНЗ.

Здійснюючи контакт з суб'єктами зовнішнього середовища, освітні заклади, з одного боку, отримують інформацію, яка визначає основні засади здійснення ними фінансової діяльності, з іншого, – ВНЗ здійснює вплив на зовнішнє середовище, змінюючи його в процесі здійснення фінансово-господарської діяльності. У процесі такої взаємодії використовуються певні джерела інформації, тобто об'єкти, де нагромаджуються повідомлення, дані, що використовуються суб'єктами інформаційних відносин та визначають їх подальшу діяльність (таблиця).

### Суб'єкти зовнішнього середовища, які впливають на фінансову діяльність ВНЗ

Середовище прямого впливу		
Суб'єкти:	Функції:	Джерела інформації:
– органи законодавчої і виконавчої влади України	– здійснюють правове регулювання, нагляд та контроль за фінансовим становищем ВНЗ	– законодавчі акти ВР України, укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України
– органи управління ВНЗ (міністерства, відомства, органи місцевого самоврядування)	– здійснюють аналітично-прогностичну діяльність стану фінансового забезпечення освітніх закладів, визначають вплив демографічної, соціально-економічної ситуації, інфраструктури виробничої та невиробничої сфер, ринку праці на стан вищої освіти; здійснюють контроль за фінансово-господарською діяльністю вищого навчального закладу; визначають нормативи матеріально-технічного, фінансового забезпечення вищих навчальних закладів	– накази та листи міністерств, відомств, рішення та листи органів місцевого самоврядування
– банківські, фінансові установи (казначейство)	– з метою забезпечення контролю за цільовим спрямуванням бюджетних коштів органи Державного казначейства здійснюють попередній та поточний контроль використання фінансових ресурсів ВНЗ [13]	– накази, листи з питань використання коштів бюджетними установами
– органи, які здійснюють фінансово-економічний контроль за фінансовою діяльністю ВНЗ	– здійснюють контроль за цільовим використанням коштів державного та місцевого бюджетів шляхом проведення контрольно-ревізійних заходів та перевірок, вживають заходи щодо обмеження або припинення фінансування у випадках виявлення фактів недотримання законодавства	– розпорядження, рішення та висновки Антимонопольного комітету України – акти (довідки) органів контролю-ревізійного управління, органів Державної податкової адміністрації, відділу цін обласної державної адміністрації – постанови, приписи, протести, подання Прокуратури України – накази, листи управління фінансів та управління економіки облдержадміністрацій тощо
– інші вищі навчальні заклади	– створюють конкурентне середовище, формуючи пропозицію щодо якості та вартості освітніх послуг	– інформаційні повідомлення в засобах масової інформації, інформація на офіційних веб-сайтах ВНЗ, доповіді і виступи посадових осіб ВНЗ, приватні інтерв'ю
– постачальники і підрядники (виконавці робіт, послуг, постачальники товарів та комунальних послуг)	– здійснюють безпосередній вплив на фінансовий стан ВНЗ шляхом встановлення цін та визначення умов поставок	– договори, прайс-листи, бізнес-пропозиції тощо
– громадськість	– становить контингент замовників і споживачів освітніх послуг (приватні особи: студенти та їхні батьки, а також юридичні особи, які готують за власні кошти майбутніх спеціалістів) та визначає попит на освітні послуги, формує суспільну думку стосовно авторитету та привабливості ВНЗ	– дані опитувань громадської думки, проведені різними інститутами і громадськими організаціями

Зазначені в таблиці джерела інформації є зовнішніми, такими, що несуть суб'єктну інформацію ззовні. В процесі переробки освітній заклад створює нову, вже внутрішню інформацію, що призначена для власного використання. Джерелами внутрішньої інформації ВНЗ є комп'ютерна мережа, яка застосовується у цьому навчальному закладі, спеціальне програмне забезпечення, документація, фахова література, внутрішні комунікаційні зв'язки.

Внутрішнє середовище ВНЗ формують керівництво (ректор, проректори, головний бухгалтер, декани), структурні підрозділи ВНЗ (інститути, факультети, відділи, відділення, служби, частини, сектори, лабораторії тощо) та трудові ресурси (науково-педагогічні працівники, адміністративно-управлінський та обслуговуючий персонал) (рис. 1).

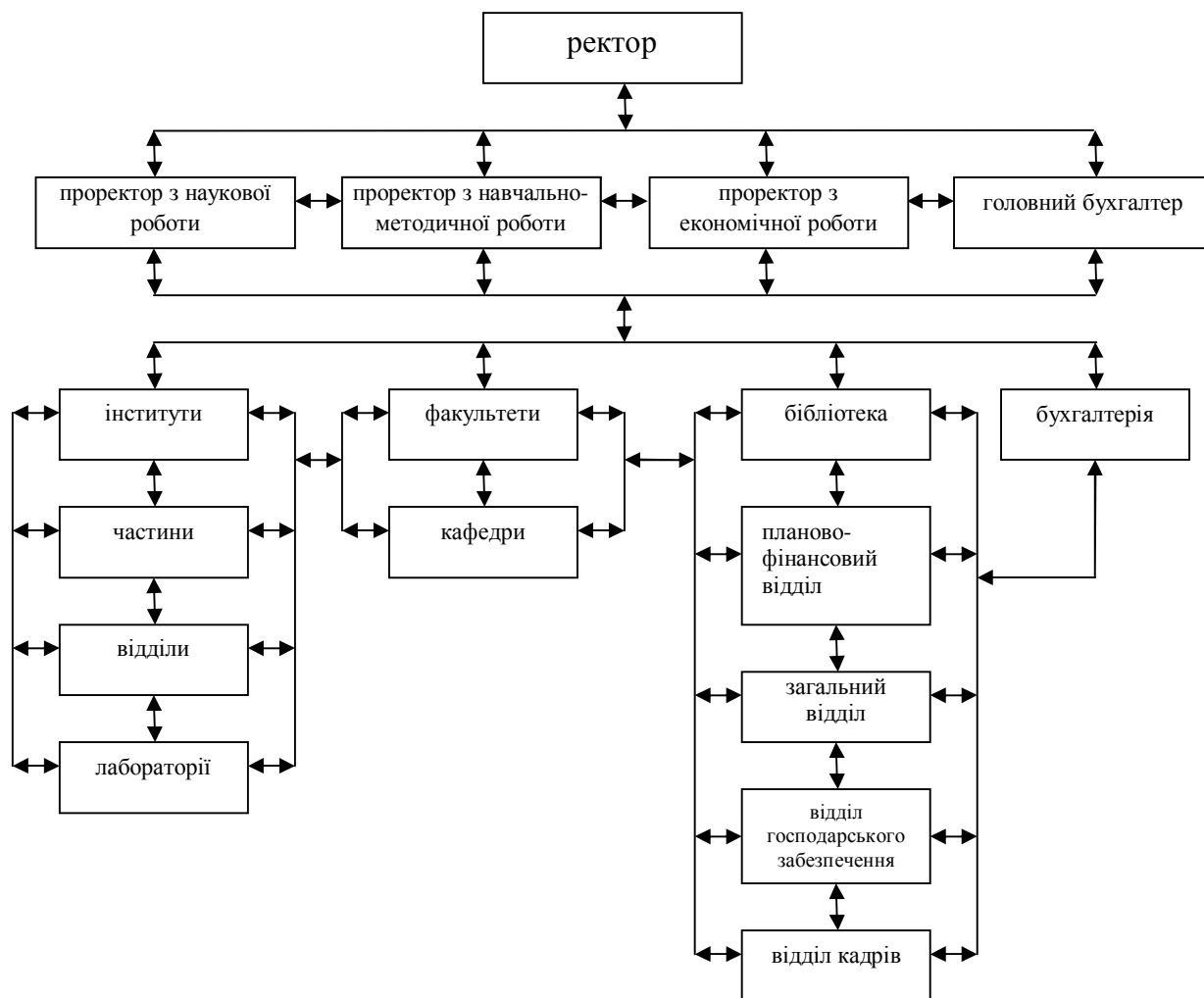


Рис. 1. Інформаційні потоки у внутрішньому середовищі ВНЗ

Під час спілкування із внутрішнім середовищем підтримуються інформаційні зв'язки з усіма відділами та службами закладу. Ці зв'язки передбачають:

- передачу інформації на одному рівні управління ВНЗ (наприклад, узгодження сум використання коштів на проведення конференцій між проректором з економічної роботи та проректором з наукової роботи; оновлення бібліотечного фонду передбачає попередній аналіз та подання пропозицій проректором з навчальної роботи проректору з економічної роботи; головний бухгалтер повідомляє проректора з економічної роботи про наявність економії по фонду оплати праці з подальшою пропозицією щодо напрямів використання цих коштів). Ці зв'язки здійснюються на підставі наказів, розпоряджень ректора, посадових інструкцій, звітів;

- обмін інформацією за ієрархічними рівнями передбачає повідомлення про поточні завдання, зміни в кошторисах, програмах, штатному розписі. Отже, проректор з економічної роботи доводить інформацію до начальника планово-фінансового відділу щодо змін в обсягах

фінансування з бюджету з вказівкою внести відповідні коригування в дохідну та видаткову частини кошторису ВНЗ; працівники бухгалтерії інформують головного бухгалтера про факти нераціонального використання матеріальних та фінансових ресурсів;

- горизонтальні зв'язки передбачають обмін інформацією між структурними підрозділами з приводу організації та оптимізації фінансових потоків ВНЗ. На підставі калькуляції, розробленої планово-фінансовим відділом, бухгалтерія встановлює ціну на окремих вид послуг; на основі показників штатного розпису, розробленого відділом кадрів та планово-фінансовим відділом, визначається фонд оплати праці закладу та формуються видатки кошторису за відповідними статтями економічної класифікації; за даними бухгалтерії щодо наявної дебіторської заборгованості юридичний відділ здійснює позовно-претензійну роботу з недобросовісними платниками;

- обмін інформацією по вертикалі здійснюється шляхом видання наказів, розпоряджень, надання вказівок, завдань, проведення нарад. Як приклад, можна навести видання ректором наказу про здійснення економії матеріальних, паливно-енергетичних та фінансових ресурсів з покладанням відповідальності на проректорів; видання наказу про проведення інвентаризації грошових коштів у касі та товарно-матеріальних цінностей на складі.

Слід зазначити, що наявність інформації про стан зовнішнього та внутрішнього середовищ навчального закладу та процеси, які відбуваються у ньому, є одним з визначальних чинників формування ефективної системи управління фінансовими ресурсами ВНЗ.

З цією метою у ВНЗ має бути побудована ефективна система інформаційного забезпечення, яка повинна забезпечувати користувачів достовірною, своєчасною, повною і доречною [14, с. 429], об'єктивною, оперативною, спрямованою на певного споживача, ідентичною (у разі її надходження з різних джерел) [15, с. 29] інформацією, яка б забезпечувала економію часу для споживачів інформації та сприяла прийняттю найоптимальнішого варіанта управлінського рішення в процесі забезпечення та використання фінансових ресурсів.

Побудова ефективної системи інформаційного забезпечення ВНЗ неможлива без наявності таких складових, як наявність устаткування або засобів документування; загальної інформаційної бази даних ВНЗ, забезпечення доступу до будь-якої інформаційної бази за межами закладу, налагодженої системи зв'язків, відповідного кадрового забезпечення, системи документообігу; номенклатури справ.

Вдосконалення системи інформаційного забезпечення ВНЗ, на нашу думку, доцільно здійснювати в сукупності усіх чинників, які мають прямий чи опосередкований вплив на фінансове становище ВНЗ.

Інформаційні ресурси, які надходять у ВНЗ, повинні оброблятися, фільтруватися, систематизуватися, аналізуватися у відповідних підрозділах. Для цього потрібно забезпечити працівників засобами документування та відповідним устаткуванням (персональні комп'ютери, факси, телефони з підключенням до корпоративної мережі зв'язку), друкованими фаховими виданнями, законами та нормативними документами. Створення загальної інформаційної бази даних ВНЗ надасть можливість забезпечити доступ усіх можливих користувачів до комп'ютерних інформаційних систем, адаптованих до ВНЗ. Такими можуть бути "ЧИЖ – Бухгалтерія", "ІС: Підприємство 7.7." або власні комп'ютерні розробки, програмні бази даних (які включають текстові та графічні редактори для підготовки текстів, графіків, діаграм, електронні таблиці для автоматизованої обробки інформації).

Основними носіями економічної та фінансової інформації є документи. З метою забезпечення оптимального обігу документів в освітньому закладі має бути розроблений графік документообігу, який пропонуємо оформити у вигляді таблиці, яка включатиме:

- порядок створення документа (кількість примірників, відповідального за створення та термін виконання);
- перевірку документа (термін подання на перевірку та особу, яка її здійснює);
- обробку з зазначенням відповідальної особи та подальше проходження документа (з вказівкою, в накопичувальній відомості та бухгалтерському реєстрі знаходить відображення господарська операція, зафіксована у цьому документі);

– порядок здачі документа до архіву із зазначенням відповідального виконавця, терміну виконання та терміну зберігання в архіві.

Складений у такий спосіб графік документообігу має забезпечити оптимальну кількість підрозділів і виконавців, через які проходить кожний первинний документ, визначити термін його знаходження в підрозділі та подальше зберігання.

Обов'язковою вимогою забезпечення обліку документів, швидкого їх пошуку за ознаками систематизації, відбору документів на тривале та постійне зберігання є впорядкування документів відповідно до номенклатури справ. У ВНЗ повинна бути розроблена індивідуальна номенклатура справ закладу, а також номенклатура справ по кожному структурному підрозділу. Розміщення справ у номенклатурі структурних підрозділів повинно відповідати ступеню важливості питань, що вирішуються ним згідно з його компетенцією, з урахуванням взаємозв'язку документів [16, с. 101]. Наприклад, до номенклатури справ бухгалтерії ВНЗ пропонуємо зарахувати:

- закони, підзаконні нормативно-правові акти та інструктивно-методичні документи, що є нормативно-правовою базою фінансово-господарської діяльності ВНЗ;
- документи центральних і місцевих органів влади, органів місцевого самоврядування;
- накази ректора, рішення Вченої та методичної Рад ВНЗ з фінансово-господарських питань;
- кошторис та план використання бюджетних коштів;
- документи фінансової звітності (Баланс з додатками);
- акти документальних ревізій та перевірок фінансово-господарської діяльності ВНЗ;
- книга “Журнал-головна”;
- книги меморіально-ордерного порядку;
- податкова звітність;
- Касова книга;
- розрахунково-платіжні відомості тощо.

Сучасний рівень виконання тих чи інших обов'язків працівниками університету вимагає знання новітніх технологій роботи з документальною та комп'ютерною інформацією, умінь проводити аналітико-синтетичну переробку інформації, робити її групування, формулювати висновки та рекомендації та передавати за призначенням. Тому важливою передумовою забезпечення вищих функціональних підрозділів освітнього закладу інформацією належної якості та обсягу є наявність висококваліфікованих спеціалістів, які обізнані з сучасними комп'ютерними технологіями, мають засоби комунікативного забезпечення, навички логічного мислення, відповідні виконавські якості. Чіткий поділ обов'язків між працівниками ВНЗ та відповідальність повинні бути зазначені у посадових інструкціях, розроблених керівниками відділів та затверджених ректором навчального закладу.

Розвиток системи службових зв'язків та зв'язків із громадськістю у навчальному закладі та зовнішньому середовищі може здійснюватись у напрямі налагодження відкритого діалогу між керівництвом ВНЗ та усіма бажаними, спрямованого на покращання фінансової діяльності ВНЗ (службове листування, організація форуму на сайті). Вважаємо, що це відкриє нові можливості отримати додаткові відомості, які можуть бути використані у подальшій діяльності ВНЗ. Також здається доцільним створення відділу по зв'язках з громадськістю, завданням якого буде налагодження двосторонніх зв'язків через засоби масової інформації, а також тісної співпраці з іншими ВНЗ шляхом укладання договорів про співпрацю.

### **Висновки**

У процесі управління фінансовими ресурсами керівництво навчального закладу має бути забезпечене повною і своєчасною інформацією для оперативного реагування на ті чи інші події, оцінки ситуації, що склалася, і підготовки управлінського рішення.

Джерелами формування інформаційних ресурсів ВНЗ є зовнішнє та внутрішнє середовища, об'єктивними ознаками яких є постійний взаємозв'язок та взаємодія. У процесі такої взаємодії використовуються зовнішні джерела інформації, де нагромаджуються повідомлення, дані, що використовуються суб'єктами інформаційних відносин та визначають їх подальшу діяльність.

У процесі переробки освітній заклад створює нову, вже внутрішню інформацію, призначену для використання в своїй роботі та передачі її зовнішнім користувачам.

Ефективне управління інформаційними ресурсами ВНЗ неможливо здійснювати без створення системи інформаційних потоків, що досягається шляхом удосконалення комплексу організаційно-технічних засобів, серед яких є забезпечення устаткуванням, та засобами документування, створення загальної інформаційної бази даних ВНЗ та забезпечення доступу до будь-якої інформаційної бази за межами закладу. Не менш важливе значення має налагодження системи зовнішніх зв'язків, відповідне кадрове забезпечення, внутрішні комунікаційні зв'язки, розробка системи документообігу та номенклатури справ.

Комплекс заходів, спрямованих на вдосконалення інформаційного забезпечення, приведе до формування гнучкого, адаптованого до процесів та змін, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищах, механізму управління фінансовими ресурсами ВНЗ. Це надасть можливість вдосконалити процес планування, проводити постійний фінансовий аналіз, посилить контроль за використанням фінансових ресурсів та своєчасно викривати факти їх розкрадання, підвищить відповідальність працівників, скоротить час прийняття управлінських рішень та мінімізує можливість настання економічного ризику та ризику неплатоспроможності навчального закладу.

### Перспективи подальших досліджень

Обґрунтовані теоретичні рекомендації щодо вдосконалення інформаційного забезпечення управління фінансовими ресурсами вищих навчальних закладів будуть використані в подальших дослідженнях щодо розробки ефективного механізму управління фінансово-господарською діяльністю вищого навчального закладу.

1. *Інформаційні системи в менеджменті: навч. посіб.* / [С. В. Глівенко, Є. В. Лапін, О. О. Павленко та ін.]. – Суми: ВТД “Університетська книга”, 2005. – 407 с. 2. *Мартиненко М. М. Основи менеджменту: підручник* / М. М. Мартиненко. – К.: Каравела, 2005. – 496 с. 3. *Бутова Р. К. Системи оброблення економічної інформації: конспект лекцій* / Р. К. Бутова. – Харків: Вид-во ХНЕУ, 2005. – 220 с. 4. *Верба В. А. Інформаційне забезпечення управління розвитком компанії* / В. А. Верба // зб. наук. праць ДВНЗ “КНЕУ імені В. Гетьмана. – 2009. – № 22. – С. 145–154. 5. *Корнєв Ю. Інформаційне забезпечення розвитку підприємницької діяльності* / Ю. Корнєв // Вісн. НАН України. – 2008. – № 5. – С. 24–31. 6. *Матвієнко О. В. Основи інформаційного менеджменту: навч. посіб.* / О. В. Матвієнко. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 128 с. 7. *Мельник А. Г. Економіка інформації та інформаційні системи підприємства: учеб. пособ.* / А. Г. Мельник, С. Н. Ільяшенко, В. А. Касьяненко. – Суми: Университетская книга, 2004. – 400 с. 8. *Пархоменко О. В. Роль інформаційно-аналітичного забезпечення в управлінні функціональними системами* / О. В. Пархоменко // Проблеми науки. – 2006. – № 10. – С. 18–27. 9. *Твердохліб М. Г. Організація інформування керівників: навч. посіб* / М. Г. Твердохліб, О. Д. Шарпов. – К.: КНЕУ, 1997. – 180 с. 10. *Боголіб Т. М. Фінансове забезпечення розвитку вищої освіти і науки в трансформаційний період: монографія* / Т. М. Боголіб. – К.: Т-во “Освіта України”, КОО, 2006. – 508 с. 11. *Информационно-аналитическое обеспечение управления административно-финансовой деятельностью вуза* / [В. С. Кривцов, А. С. Кулик, Н. В. Нечипорук та ін.]. – Харьков: Нац. аэрокосм. ун-т “Харьк. авиац. ин-т”, 2003. – 265 с. 12. *Андрієнко В. Н. Система фінансового менеджмента государственного высшего учебного заведения (практика построения и использования)* / В. Н. Андрієнко, Т. А. Лев. – Донецк: Юго-Восток, 2000. – 92 с. 13. *Про затвердження Порядку обслуговування Державного бюджету за видатками та операціями з надання та повернення кредитів, наданих за рахунок коштів державного бюджету: Наказ Державного казначейства України від 25 трав. 2004 р. № 89* // Офіційний вісник України. – 2004. – № 24. Ст. 1609. 14. *Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: підручник* / Р. Гріфін, В. Яцура. – Львів: БаК, 2001. – 624 с. 15. *Дарманська Г. О. Контролінг: навч. посіб.* / Г. О. Дарманська, Л. В. Овод. – Хмельницький: ТУП, 2002. – 107 с. 16. *Савицький В. Т. Діловодство та архівна справа у вищій школі (локальні нормативно-правові акти): довідник* / В. Т. Савицький. – Хмельницький: ПП Ковальський В. В., 2005. – 482 с.