

перехідною економікою (Проблеми теорії, організації, методології): моногр. / В.О. Шевчук – К.: Київ. держ. торг.-екон.ун-т, 1998. – 371 с. 11. Яковлев Ю.П. Контролінг на базі інформаційних технологій / Ю.П. Яковлев. – К.: Центр навч. літ-ри, 2006. – 318 с.

УДК 657.1 : 378.1

В.А Пігош

Мукачівський державний університет,
кафедра обліку і контролю сфери послуг та соціальної структури

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯК ОСНОВА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ДЕРЖАВНИХ ВИЩИХ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ

© Пігош В.А., 2012

Розглянуто напрями удосконалення та трансформації обліково-аналітичного забезпечення в управлінні діяльності суб'єктів галузі вищої освіти.

Directions of improvement and transformation of accounting and analytical support in the management activities of higher education.

Постановка проблеми. Болонська декларація, за якою Україна активно долучилася до євроінтеграції в сфері вищої освіти, повинна зробити привабливішою європейську вищу освіту та полегшити виїзд громадян з метою подальшого навчання в інші країни. Для цього, своєю чергою, треба здійснити кардинальні зміни і вирішити структурні освітні проблеми.

Водночас необхідно зазначити, що Болонський процес не вимагає формування абсолютно ідентичних систем освіти у різних країнах. Його завдання полягає в тому, щоб укріпити взаємозв'язки та систематизувати й узгодити різні освітні системи. Проте навіть у цьому випадку застосування принципів Болонського процесу супроводжується проблемами організаційного та інформаційно-забезпечувального характеру.

Аналіз останніх досліджень і публікацій розкриває широкоамплітудний зміст адаптації вітчизняної освіти до цих вимог, враховуючи різні освітні спрямування. Зокрема, як справедливо зауважує Ф.Ф. Бутинець, „серед невирішених питань Болонського процесу значне місце відводиться обліковій справі, на яку, на жаль, поки що ніхто не звертає уваги” [1].

Виклад основного матеріалу. Останніми роками, як свідчить практика, управління збагатилось новітніми інструментами, зокрема завдяки розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, які, охоплюючи усі напрями та важелі управлінської діяльності, спричинили нові проблеми. До них, по-перше, можна віднести необхідність розроблення нових форм обліково-аналітичної документації, по-друге – програмного забезпечення, по-третє – навчання персоналу.

А загалом головну роль відіграє саме обліково-аналітичне забезпечення, котре є запорукою ефективного управління функціонуванням суб'єктів галузі освіти та високої якості послуг, які вони надають. Інакше кажучи, розвиток облікової та аналітичної функції управління в умовах Болонського процесу набуває особливої актуальності. Адже саме відсутність інтегрованої системи обліково-аналітичного забезпечення позначається на якості прийняття рішень в управлінні фінансовими ресурсами, дефіцитність яких з року в рік зростає (табл. 1).

Цифрові показники свідчать про необхідність раціонального використання фінансового забезпечення вищих навчальних закладів. Тому ці бюджетні організації потребують гнучких систем оцінки й аналізу власної діяльності як загалом, так і окремих своїх підрозділів. Однак показники

фінансово-господарської діяльності, які розроблені в сучасній економічній теорії та використовуються в практиці для прийняття управлінських рішень в галузі вищої освіти, мають суттєві недоліки. По-перше, вони повністю орієнтовані лише на визначення результату виконання кошторису. По-друге, спрямовані не на забезпечення виконання функцій кожним структурним підрозділом зокрема, а на суб'єкт загалом. По-третє, малоприсади для прийняття ефективних управлінських рішень. Подолати ці основні недоліки можна, лише розробивши досконалішу систему обліково-аналітичного забезпечення, здатного сприяти досягненню поставлених цілей і завдань, котрі виникають на різних рівнях управління.

Таблиця 1

Обсяги фінансового забезпечення вищої освіти в Україні, млн. грн.

Роки	Назва навчального закладу	Придніпровська державна академія будівництва і архітектури	Ізмаїльський державний гуманітарний університет	Кам'янець-Подільський національний університет	Уманський державний педагогічний університет	Мукачівський державний університет
2008	Загальний фонд	24833	9230	17942	16810	5068
	Спеціальний фонд	20152	4544	14418	7321	3922
	Разом	44985	13774	32360	24131	8990
2009	Загальний фонд	40650	15931	30021	30917	8223
	Спеціальний фонд	25165	5562	18634	9986	7584
	Разом	65815	21493	48655	40903	15807
2010	Загальний фонд	49094	18356	37159	36311	17621
	Спеціальний фонд	25241	6552	22003	10991	9141
	Разом	74334	24908	59162	47302	26762
2011	Загальний фонд	62361	20222	48469	42139	21936
	Спеціальний фонд	25625	7138	24660	11659	11370
	Разом	87986	27360	73129	53798	33306

С.М. Галузіна [2] вважає за доцільне розглядати поняття обліково-аналітичної інформації, акцентуючи увагу на такій складовій, як „аналітична”.

Науковець вважає, що вона має два основних значення: з одного боку, аналітична інформація – це частина облікової інформаційної сукупності, яка характеризується відповідною аналітичністю, оскільки аналітичні облікові показники є підмножиною множини облікових показників. З іншого – аналітична інформація є видом економічної інформації, отриманої із системи обліку в результаті виконання аналітичної функції управління. Отже, множина обліково-аналітичної інформації є об'єднанням множини облікових (зокрема аналітичних) і аналітичних показників (тобто показників, одержаних у результаті аналізу та синтезу).

Підтримуючи загалом вказану позицію, варто вказати на те, що в сучасних умовах аналітична складова є малорозвиненою в галузі вищої освіти зокрема, як і в національній економіці в цілому. Зауваження стосується не рівня деталізованості облікової інформації, а саме аналізу облікових даних. Останній практично не здійснюють, хоч в умовах дефіцитності фінансового забезпечення галузі вищої освіти аналіз є надзвичайно актуальним, а розвиток науково-технічного прогресу дає змогу істотно прискорити обчислювальні процеси та оперативно отримати вихідну інформацію.

А.М. Кузьмінський вважає, що під аналітичною інформацією варто розуміти результативні показники, необхідні для аналізу та одержані у вигляді економічної інформації – облікової, планової, оперативної [3].

Вказане твердження, попри деякі дискусійні характеристики, загалом відповідає сучасним підходам та вимогам практики функціонування суб'єктів галузі освіти. Адже власне саме дані, отримані як наслідок опрацювання облікової інформації, є основою для економічного обґрунтування управлінських рішень, зокрема стратегічних, оптимізації розвитку досліджуваних суб'єктів тощо.

Загалом, як свідчить дослідження літературних джерел, поняття “обліково-аналітична інформація” об’єднує дані, що продукуються системою бухгалтерського обліку та методами економічного аналізу. А тому і науковці, і практики підтримують позицію, що аналітичною слід вважати облікову інформацію, опрацьовану для прийняття управлінських рішень. Ефективність таких рішень визначається достовірністю й оперативністю вихідної (облікової) інформації, а загальна мета обліково-аналітичного забезпечення – досягнення результативності освітньої діяльності та якості послуг. Наслідком вдосконаленого обліково-аналітичного забезпечення у вищих навчальних закладах може стати:

- підвищення ефективності діяльності вищих навчальних закладів завдяки раціоналізації використання бюджетних коштів (з цією метою облікова інформація має стати оперативнішою й адаптованішою для управлінського сприйняття та формування аналітичних розрахунків як основи керування процесами надання освітніх послуг);

- сприяння залученню альтернативних джерел фінансового забезпечення (формування доступної та зрозумілої інформаційної бази, зокрема в мережі Інтернет, для споживачів послуг вищих закладів освіти);

- створення умов для впровадження сучасних методів і моделей управління навчальним закладом, можливостей використання коштів спеціального фонду для потреб підвищення якості послуг, які надаються, тощо.

Забезпечити зазначене можна за умови науково обґрунтованого вибору складу обліково-аналітичної інформації для потреб управління діяльністю вищих навчальних закладів. Критична оцінка теоретичних надбань та практики дає підстави стверджувати, що до переліку повинні увійти: планово-розрахункові та обґрунтовально-інформаційні дані, первинні й зведені документи, внутрішня оперативна та зовнішня звітність, аналітичні розрахунки, таблиці й висновки тощо.

Світова практика вищих навчальних закладів свідчить про значні можливості та перспективи розвитку обліково-аналітичного забезпечення в умовах сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. В університетах світу всі операції, що стосуються доведення інформації до адресата, контролю за фактом виконання рішень, формування звітної та аналітико-розрахункової документації, підготовки стандартизованих матеріалів і документів, пошуку будь-якої інформації у базах даних і архівах документів, координації діяльності, планування окремих рутинних сценаріїв роботи, контролю за перебігом подій і критичними ситуаціями, виконують без посередників безпосередньо фахівці та виконавці, що відповідають за свою справу.

Загалом зауважимо, що певні кроки у напрямі розвитку системи управління в закладах вищої освіти вже зроблено. Проте невідповідність інновацій в управлінні наявній інформаційній базі вимагає формування нових системних та наукових підходів.

У будь-якому разі, щоб удосконалити й трансформувати модель управління у вищих навчальних закладах, передовсім необхідно виконати детальну системну аналітико-синтетичну роботу, спрямовану на виявлення потреб у формах обліково-аналітичного забезпечення. З цією метою необхідно:

- чітко окреслити цілі, яких треба досягти в результаті формування удосконаленого обліково-аналітичного забезпечення (оперативність прийняття управлінського рішення, його економічна обґрунтованість, досягнення економії грошових коштів тощо);

- обґрунтувати функціональні напрями та процеси, на яких слід зосередити найбільшу увагу, щоб підвищити ефективність функціонування суб’єкта управління;

- визначити зони впливу та потреби в інформаційному обґрунтуванні розробки й прийняття управлінського рішення;

- сформувати рольові функціональні обов’язки та інформаційні й документальні потоки у сценаріях прийняття управлінських рішень.

Сформована з урахуванням вказаних основних напрямів удосконалення інформаційна база прийняття управлінських рішень істотно поліпшить інформаційне поле та забезпечить задоволення запитів широкого кола користувачів. Г.Г. Кірейцев та О.А. Осовський з цього приводу зазначають, що об’єктивне за природою переважне право бюджетних установ формувати фінансову

інформацію, безперечно, нехтує інтересами інших користувачів. Саме ця обставина, вважає він, є головною причиною асиметрії фінансової інформації [4].

Р.А. Фатхутдінов інформаційне забезпечення процесу розроблення рішень розглядає через призму поняття „комунікація” та вважає, що ведення регулярного, повного та якісного обліку функціонування системи менеджменту є основою підвищення ефективності управління [5]. Відповідно до вказаної позиції облікову інформацію розглядають з позиції потреб управління, тобто на макрорівні, й вона відповідає запитам внутрішніх користувачів.

У цьому контексті зазначимо, що адаптація до потреб користувача відповідно впливає і на вимоги до бухгалтерського обліку, який є основним джерелом інформації для прийняття управлінських рішень. Причому вимоги видозмінюються не лише під впливом внутрішніх чинників. Істотно впливають зовнішні фактори. Це означає, що інформація, надана бухгалтерським обліком, має бути деталізованішою, розширеною і релевантною, відповідати інтересам зовнішніх і внутрішніх користувачів.

Р.А. Калюжний, В.О. Шамрай, М.Я. Швець, В.Д. Гавловський, М.В. Гуцалюк, Р.Л. Ковпак, В.С. Цимбалюк, Ю.В. Яцишин, А.С. Ластовецький, досліджуючи інформаційне забезпечення управлінської діяльності, вказують на множинне його значення: як забезпеченість системи управління інформацією; як систему обліку (діяльність, пов’язана із організацією збору, реєстрації, передавання, зберігання, опрацювання і подання інформації); діяльність щодо формування суспільної й індивідуальної свідомості суб’єктів суспільних відносин щодо управління у конкретній сфері [6].

Тобто вказані автори, зосереджуючи увагу на основі інформаційного забезпечення – системі бухгалтерського обліку, одночасно вказують і на зовнішній чинник – суспільну свідомість. У цьому контексті обсяг інформації, яку відображають за допомогою елементів бухгалтерського обліку, розширюється та містить цілком нові елементи – вплив на індивідуальну та суспільну свідомість. З цього випливає, що в сучасних умовах видозмінюється саме призначення обліку – із системи простої фіксації фактів господарського життя він перетворюється на дієвий чинник розвитку суб’єктів фінансово-господарської діяльності, інформаційне джерело альтернативних управлінських рішень, а також важливий фактор суспільного життя. Такий висновок підкріплений й широким упровадженням та використанням нових інформаційно-комунікаційних технологій та систем, що в умовах розвитку світових глобалізаційних процесів є об’єктивним і закономірним явищем.

Одним із показників розвитку та вдосконалення інформаційної бази вітчизняних вищих навчальних закладів є зростання чисельності іноземних студентів, що в умовах загального зниження кількості студентів ВНЗ України (табл. 2) має важливе значення.

Таблиця 2

Динаміка чисельності студентів вищих навчальних закладів України за 2005-2011 роки

Роки	ВНЗ України III–IV рівнів акредитації, тис.ос.	Придніпровська державна академія будівництва	Ізмаїльський державний гуманітарний університет	Кам'янець-Подільський національний університет	Уманський державний педагогічний університет	Мукачівський державний університет
2008	2318,6	8 469	3 607	8 891	7 166	2 920
2009	2372,5	8 953	3 619	8 574	7 380	2 937
2010	2364,5	9 002	3 434	8 558	7 346	4 604
2011	2245,2	8 211	3 225	8 748	7 012	4 561

Проте, попри позитивізм у тенденціях розвитку інформаційно-комунікаційного забезпечення та його матеріально-технічної бази, система управління у вищих навчальних закладах залишається недосконалою. Виділимо дві основні причини такого становища. По-перше, це недосконалість обліково-аналітичного забезпечення, по-друге, відсутність економічних знань у працівників

керівних ланок навчальних закладів (як правило, вони мають освіту гуманітарного спрямування) і аналізу наслідків використання інновацій в управлінні.

Останнє твердження є особливо актуальним через постійний дефіцит фінансового забезпечення галузі вищої освіти й одночасну нераціональність використання бюджетних коштів.

Отже, метою обліково-аналітичного забезпечення є поєднання процедур бухгалтерського обліку й економічного аналізу щодо формування інформації такого характеру: історичного, що узагальнює результати діяльності; аналітичного, що передусе приймає обґрунтованого управлінського рішення.

Йдеться насамперед про невідповідність тих самих даних, що паралельно підтримуються в різних системах, дублювання вхідної інформації (вводу даних) та відстеження змін у них.

Окрім цього, нині обліково-аналітичне забезпечення, як свідчить практика, не дає можливості формувати інтегровану аналітику, а також характеризується розірваністю єдиних процесів відносно різних рівнів управління.

Досить близькою до цього є позиція М.Т. Білухи [7], який детально досліджував обліково-аналітичний процес, розглядаючи його у контексті теоретичної основи формування ефективної облікової системи. Єдиний акцент, який слід було б уточнити з цього приводу, – це необхідність поєднання досліджуваного автором процесу із забезпеченням прийняття управлінських рішень. Проте, оскільки вітчизняна облікова система належить до континентальної моделі бухгалтерського обліку, для якої характерне підпорядкування задоволенню потреб зовнішніх (особливо контролюючих урядових) користувачів облікової інформації, М.Т. Білуха певною мірою абстрагується від управлінських потреб всередині суб'єкта господарювання. Негативний вплив таких підходів особливо актуалізувався в умовах розвитку ринкових стосунків, оскільки цілком задовольняв запити командно-адміністративної економіки.

Цією проблемою займалися В.В. Сопко та В.П. Завгородній. Проте вони більше уваги приділяли організації технології обліку, аналізу й контролю [8]. І.Р. Кузьмич у своїй праці [9] досліджував облікове забезпечення на прикладі функціонування науково-виробничих систем, але його робота була спрямована на організацію співпраці науковців і виробників нової продукції.

Нашою ж метою є поглиблення теоретичних основ та обґрунтування практичних прийомів обліково-аналітичного забезпечення саме в управлінні діяльністю бюджетних установ.

Практика функціонування деяких вищих навчальних закладів є об'єктивним підтвердженням цієї тези. В окремих випадках надмірна деталізація, повторюваність інформації, а також її надання тим управлінським ділянкам, яким вона не потрібна, негативно впливає не лише на процес діяльності навчального закладу, а й на внутрішньолюдські стосунки та мікроклімат у колективі, що, до слова, відіграє не останню роль у забезпеченні ефективного та якісного надання освітніх послуг. Прикладом необхідного закриття інформації та забезпечення захисту від несанкціонованого доступу до неї є контрактні умови для працівників та професорсько-викладацького складу.

Дослідження систем інформаційного забезпечення вищих навчальних закладів свідчить, що воно найрозвиненіше та адаптоване для інтегрованого управління основним процесом (навчальним, службовим, дослідницьким). Натомість такі управлінські зони, як організаційне проектування, стратегічне планування, управління фінансово-економічним забезпеченням, ресурсами, якістю та деякі інші, істотно відстають від ринкових потреб і мало орієнтовані на забезпечення конкурентоспроможності вищих навчальних закладів. Відповідно таким є і обліково-аналітичне забезпечення.

Висновки. Синопис генезису обліково-аналітичного забезпечення вказує на чітку й системну тенденцію до удосконалення, а його періодизація унаочнює послідовність не лише етапів розвитку, а й зміни у структурі, змісті та складових системи обліку й аналізу. З наукового погляду це досить популярний та дієвий метод дослідження. Його результати вказують на те, що зростає адаптація обліково-аналітичного забезпечення до потреб ринкових умов, вимог внутрішньої системи управління, поліпшення фінансового забезпечення. З цієї позиції обліково-аналітичне забезпечення, як інтегрована складова загальної цілісної моделі функціонування вищих навчальних

закладів, відіграє функцію обслуговування структурних ланок управління за їх ієрархічною підпорядкованістю. Натомість кожна зі складових, а саме облік і аналіз, як окремі локальні системи, можуть ефективно працювати на потреби управління лише за умови повної адаптації одна до одної та до користувацьких запитів.

Застосування аналітичних процедур і методів до облікових даних (про матеріальні, фінансові, людські та інформаційні ресурси) в умовах реформування системи освіти та за сучасної демографічної ситуації (котра позначається на обсягах набору на навчання) дуже важливе. Його результатом може стати моделювання ситуацій, прогнозування та вирішення певних проблем на основі прийняття запобіжних управлінських рішень. А багатовекторність процесів діяльності суб'єктів вищої освіти та значні обсяги баз даних, безумовно, актуалізують автоматизацію не лише облікових, а й аналітичних процедур.

1. Бутинець Ф. Бухгалтерська освіта і Болонський процес: уніфікація чи гармонізація // День. – № 154. – 27 серпня 2005 [Електронний ресурс // <http://www.day.kiev.ua/147410>] 2. Галузіна С. М. Аспекти підвищення ролі учетно-аналитической информации в системе управления организацией: моногр. / С. М. Галузіна. – СПб. : Знание, 2006. – 392 с., С.24–25. 3. Кузьминский А. Н. Учетная и аналитическая информация в объединении / Анатолий Николаевич Кузьминский. – К. : Вища школа, 1979. – 96 с.; С.43. 4. Фінансовий менеджмент: Курс лекцій / За ред. проф. Г.Г.Кірейцева. – Житомир: ЖІТІ, 2001. – 432 с. 5. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения: учеб. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 264 с.; С. 121, 130. 6. Інформаційне забезпечення управлінської діяльності в умовах інформатизації: організаційно-правові питання теорії і практики: моногр. / Калюжний Р.А., Шамрай В.О., Швець М.Я., Гавловський В.Д., Гуцалюк М.В., Ковпак Р.Л., Цимбалюк В.С., Яцишин Ю.В., Ластовецький А.С. / за ред Р.А. Калюжного та В.О. Шамрая. – К., 2002. – 296 с., С.39. 7. Білуха М.Т. Теорія бухгалтерського обліку: підруч. – К.: 2000. – 692 с. 8. Сопко В.В., Завгородній В.П. Організація бухгалтерського обліку, економічного контролю та аналізу: підручн. – К.: КНЕУ, 2000. – 260 с. 9. Кузьмич І.Р. Облікове забезпечення функціонування науково-виробничих систем: дис... канд. ек. наук: 08.06.04. – К., 1999. – 161 с.

УДК 331.108.43:658

Н.В. Хром'як

Національний університет “Львівська політехніка”,
кафедра обліку та аналізу

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНЮВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

© Хром'як Н.В., 2012

Уточнено суть поняття «управлінський персонал», досліджено проблематику його оцінювання, сформовано алгоритм і наведено напрями та критерії оцінювання управлінського персоналу.

In the article the definition of «administrative personnel» is improved, the problems of its evaluation in production area are characterized, algorithm of evaluation is formed, and also guidelines and criteria of evaluation administrative personnel are directed.

Постановка проблеми. У сучасних умовах господарювання, коли людина відіграє роль рушійного механізму, особливий акцент ставлять на питання участі працівника у створенні якісного продукту та його ролі у подальшому розвитку підприємства, особливо коли йдеться про виробничу сферу. Сьогодні загострюється проблема залучення до праці висококваліфікованого