

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

Кафедра державного і
муніципального управління

**ЧАРАНОВСЬКА (ТОПОЛЬНИЦЬКА) НАТАЛЯ ІГОРІВНА
АДМІНІСТРУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ
ПІДРОЗДІЛІВ ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ
(на матеріалах Тернопільського національного економічного університету)**

**Спеціальність 8.000007 – адміністративний менеджмент
Дипломна робота за освітньо-кваліфікаційним рівнем «магістр»**

Слухач спеціальності
«Адміністративний менеджмент»
Чарановська Н.І.

підпис

Науковий керівник
д.е.н., проф. Желюк Т.Л.

підпис

Дипломну роботу допущено до захисту

«__» _____ 20__ р.

Зав. кафедри, д.е.н., професор

Мельник А.Ф.

прізвище, ініціали

підпис

ТЕРНОПІЛЬ – 2014

ЗМІСТ

ВСТУП

Розділ I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ АДМІНІСТРУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ ПІДРОЗДІЛІВ ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

1.1. Суть та необхідність адміністрування в системі адміністративного менеджменту державних установ.....7

1.2. Методологічні підходи до адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу.....15

1.3. Нормативно-правове забезпечення адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу.....23

Висновки до розділу 1.....38

Розділ II. МЕХАНІЗМ АДМІНІСТРУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ ПІДРОЗДІЛІВ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

2.1. Аналіз організаційного забезпечення адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу.....40

2.2. Оцінка ефективності адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу в процесі надання ним послуг.....52

2.3. Оцінка результативності адміністрування матеріально-технічних операцій фінансово-економічними підрозділами вищого навчального закладу.....64

Висновки до розділу 2.....72

Розділ III. ВДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМ АДМІНІСТРУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ ПІДРОЗДІЛІВ ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

3.1. Застосування заходів адміністративної відповідальності в підвищенні ефективності адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу.....	74
3.2. Вдосконалення організаційного забезпечення регламентування діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу.....	87
3.3. Модернізація форм адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу в процесі виконання ним договорів.....	92
3.4. Охорона праці та безпека в роботі фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу.....	100
Висновки до розділу 3.....	112
Список використаних джерел	113
Додатки.....	122

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Вдосконалення системи управління вищою освітою в умовах розвитку інноваційної економіки знань і наукоємних технологій – одна з найважливіших соціально-економічних проблем. Необхідність вдосконалення системи управління вищою освітою на сучасному етапі обумовлена швидкозмінними організаційними і фінансово-економічними умовами діяльності вищих навчальних закладів, жорсткою конкурентною боротьбою на ринку освітніх послуг, нечіткою і нестабільною позицією держави стосовно вищої школи. Вищі навчальні заклади стали повноправними суб'єктами ринкової економіки і самі визначають напрямки свого розвитку, цілі і методи їх досягнення, узгоджуючи їх з цілями державної політики в галузі освіти.

Процес адміністрування діяльності повинен змінюватись і вдосконалюватись, звільнятися від застарілих бюрократичних форм та підходів до правотворення.

Слід відзначити, що окремі загальнотеоретичні та практичні аспекти регламентування та законодавчого процесу, адміністрування були досліджені у працях Журавського В.С., Задираки Н.Ю., Зайця А.П., Зайчука О.В., Козюбри М.І., Копейчикова В.В., Копиленка О.Л., Кривенко Л.Т., Кураса І.Ф., Мурашина Г.О., Мурашина О.Г., Назаренко Є.В., Оніщенко Н.М., Опришко В.Ф., Петришина О.В., Скакун О.Ф., Тація В.Я., Фрицького О.Ф., Шаповала В.М., Швеця М.Я., Шевчука С.В., Шемшученка Ю.С., Ющика О.І. та ін.

Враховані також розробки з цієї тематики провідних зарубіжних вчених Алексєєва С.С., Ісакова В.Б., Керімова Д.А., Любимова А.П., Мадера Л., Марченка М.Н., Нашиць А., Нерсєсянца В.С., Піголкіна А.С., Тихомірова Ю.А., Фуллера Лон Л., Харта Л.А. та ін. Дослідження адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів у практиці вітчизняних вищих навчальних закладів не втрачає своєї актуальності і сьогодні.

Метою дипломної роботи є розроблення рекомендацій щодо удосконалення адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу у практичній діяльності підприємства.

Досягнення поставленої мети потребує розв'язання низки **завдань**:

- висвітлити суть та завдання адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу;
- узагальнення методичних підходів до адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу;
- характеристика нормативно-правового забезпечення адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу;
- оцінка ефективності процесного адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу в процесі надання ним платних послуг;
- аналіз процесуальних форм адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу;
- оцінка результативності адміністрування матеріально-технічних операцій фінансово-економічними підрозділами вищого навчального закладу;
- удосконалення механізму регламентування діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу;
- визначення заходів адміністративної відповідальності в підвищенні ефективності адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу;
- розроблення пропозицій по удосконаленню форм адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу в процесі виконання ним договорів.

Об'єктом дослідження виступає процес функціонування фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу.

Предметом дослідження є механізм адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів у вищому навчальному закладі.

Методи дослідження. Для досягнення визначеної мети у дипломній роботі використовувались наступні методи дослідження: індукції та дедукції (для узагальнення теоретичних положень щодо адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів ВНЗ – розділ 1); аналізу і синтезу (для дослідження нормативно-правового забезпечення регламентування адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів ВНЗ – розділ 1); порівняльний аналіз (для співставлення діючих форм і методів адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів ТНЕУ – розділ 2-3); факторний аналіз (для вивчення чинників, що зумовлюють ефективність (неефективність) адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів Тернопільського національного економічного університету – розділ 2); економіко-статистичні (для вивчення показників діяльності фінансово-економічних підрозділів досліджуваної організації – розділ 2); метод моделювання (для розробки критеріїв удосконалення організаційного адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів ТНЕУ – розділ 3).

Інформаційну основу дипломного дослідження складають законодавчі та нормативно-правові акти України, монографії, наукові статті, матеріали науково-практичних конференцій з дослідження проблеми адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу, Інтернет-ресурси, кошториси, економічні стандарти, положення про фінансово-економічні підрозділи.

Науковою новизною дипломної роботи є системне розкриття методичних підходів до адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів ВНЗ.

Практична значущість проведеного дослідження отримані результати дипломного дослідження мають комплексний характер і можуть бути використанні в управлінській практиці ТНЕУ, а також іншими вищими

навчальними закладами, які потребують удосконалення адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів.

Апробація дослідження. Результати роботи апробовані автором на внутрівузівській науковій конференції «Науково-дослідна робота студентів: формування особистості майбутнього вченого, фахівця високої кваліфікації», (Тернопіль, 2014).

Структура та обсяги роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, 10 параграфів, висновків до розділів та до роботи загалом, переліку використаної літератури із джерел, додатків, рисунків, таблиць.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ АДМІНІСТРУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ ПІДРОЗДІЛІВ ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

1.1. Суть та необхідність адміністрування в системі адміністративного менеджменту державних установ

В Україні широко використовуються терміни «публічне управління» та «адміністрування», зміст яких переважна більшість науковців ототожнюють. Варто зазначити, що поняття «менеджмент» та «адміністрування» мають різне значення. Oxford Wordpower Dictionary (1998) [Oxford Wordpower Dictionary. Oxford University Press, New York, 1998.] пропонує наступні тлумачення адміністрування, як:

- 1) контроль або управління чимось (наприклад, системами, організацією або бізнесом);
- 2) група людей, які організують або контролюють щось;
- 3) адміністрація – уряд країни.

Longman Exams Dictionary, виданий у Единбурзі 2006 р. [Longman Exams Dictionary. Pearson Education Limited, Edinburg, 2006], подає таке тлумачення «адміністрування»:

- 1) діяльність, яка поєднує управління роботою підприємства чи організації;
- 2) уряд країни в особливий період часу;
- 3) процес управління чимось, особливо стосується законів, певних урядових перевірок.

Термін «адміністрування» застосовується переважно як організаційно-розпорядчий метод державного управління, який використовується органами державної влади. Під адмініструванням слід розуміти бюрократичний метод управління суспільством, що ґрунтується на силі та авторитеті влади, тобто в

наказах, постановах, розпорядженнях, вказівках та інструкціях. Цей метод є специфічним та його переважно використовують виконавчі органи влади в особі державних службовців. Іншими словами, адміністрування - це дії державних службовців у частині надання громадянам країни послуг щодо чинного законодавства.

Адміністрування є колективним виконанням того, що не може бути добре виконане індивідуально. Це є розумінням А.Лінкольна, який говорив, що «легітимна мета уряду ... робити для людей те, в чому вони мають потребу, але не можуть зробити через брак їх окремої та індивідуальної компетенції» [Gettysburg Address, delivered by President A. Lincoln // Encyclopedia of American History : The American Heritage [Text] / John Mack Faragher, gen. editor. — N.-Y. : Henry Holt and Co, 1998. — P. 355.]. Так публічне адміністрування є ретельно обміркованим проявом потреб суспільства. Адміністрування у тлумачному словнику походить (від латин. *Administro* – керую), що означає керівництво, управління, завідування.

Загальне визначення терміну адміністрування наведене у економічній енциклопедії: адміністрування – управлінська діяльність керівників і органів управління, яка здійснюється здебільшого через накази і розпорядження. Властиве командно-адміністративній системі [4, с. 25].

Специфіка державних установ полягає в тому, що предметом праці є інформація, яка також є одним із ресурсів цих установ. Для того, щоб ця інформація правильно використовувалася необхідно встановити певні правила норми, упорядкувати діяльність організаційних структур. Саме тому необхідна для кожної установи система адміністрування її діяльності.

Державна установа - це певна державна інституція, яка засновується державою в установленому законодавством порядку і діє за її повноваженням.[3, с. 120]

З точки зору менеджменту кожна державна установа, як і інша організація, має внутрішнє та зовнішнє середовища.

Зміни зовнішнього середовища суттєво впливають на державні установи. Сучасний менеджмент вважає, що керівники найважливіших для суспільства організацій - дійових, освітніх, державних - змушені зосередити увагу на зовнішньому оточенні та його впливах на внутрішню будову організації. Адміністративний менеджмент має враховувати зовнішнє оточення в цілому, оскільки державна організація є відкритою системою, залежною від взаємообміну ресурсами, що вводяться, і результатами діяльності з зовнішнім світом. Фактори, що справляють негативний вплив на організацію, належать до середовища прямого впливу; всі інші - до середовища непрямого впливу. Всі фактори зовнішнього оточення взаємозалежні і взаємодіють між собою.

Складність зовнішнього оточення – це кількість і різноманіття зовнішніх факторів, на які організація змушена реагувати. Рухомість середовища характеризується швидкістю, з якою в ньому відбуваються зміни. Щоб забезпечити виживання і досягнення поставлених цілей державні установи повинні ефективно реагувати і пристосовуватись до змін зовнішнього оточення. Щоб здобути успіх у міжнародному середовищі, працівник повинен розуміти і брати до уваги розбіжності в культурі, економіці, законодавстві і політичній обстановці.[5, с 226]

Внутрішні зв'язки є найважливішим елементом структури установи. Вони становлять інформаційну основу управління. На сьогодні серед фахівців немає єдиної думки стосовно видів зв'язків між елементами структури органу державної влади. Однак, у більшості випадків прийнято вирізняти вертикальні та горизонтальні зв'язки.

Організація як процес передбачає систематичну координацію завдань, формальних взаємовідносин людей, що їх виконують. Без відповідної формальної координації різні рівні, функціональні зони й окремі легко можуть зосередитись на забезпеченні власних інтересів, а не на інтересах організації в цілому, що особливо небезпечно для державних органів виконавчої влади і місцевого самоврядування.

Завдання – це насамперед нормативно визначена серія робіт або частина роботи, яка має бути виконана заздалегідь встановленим способом у заздалегідь обумовлені строки. Вважається, що, якщо завдання виконується таким способом і в такі строки, як визначено, організація буде діяти успішно. Діяльність з управління, що пов'язана з постановкою цілей і завдань державної установи та з підтримкою низки взаємовідносин між нею і оточенням, що надає можливість їй досягти своїх цілей, відповідає її внутрішнім можливостям та дає змогу залишатися сприйнятливою до зовнішніх потреб – це сфера стратегічного управління.

Особливість завдань державних установ полягає в тому, що вони характеризуються не трьома, а двома категоріями: людьми й інформацією. Як відомо, зазвичай, завдання організації традиційно характеризуються трьома категоріями, а саме: людьми, предметами (машинами, сировиною, інструментами), інформацією.

Принципи і функції менеджменту на практиці здійснюються за допомогою управлінського інструментарію, до якого можна віднести різні методи управління, методи виконання функцій менеджменту та вироблення і прийняття управлінських рішень.

Державній організації, як будь-якій організації, притаманні процеси управління, які є предметом менеджменту.

Як функція управління, організація передбачає розподіл ресурсів, необхідних установі для виконання її завдань у просторі та часі. Тобто організація органу передбачає роботу з людьми (їх підбір, навчання, створення системи мотивації, розвиток персоналу); організацію інформаційно-комунікаційних зв'язків, забезпечення інформаційною і комунікаційною технікою, формування (організацію) інформаційних систем і мереж; організацію бюджетування функцій і завдань.

Людина є найважливішою складовою державної установи. Сучасний менеджмент ставиться до людей, що працюють в організаціях, не просто як

до трудових ресурсів, робочої сили, кадрів або персоналу, а як до особистості, однак строго регламентує діяльність людей на їх посадах.

Для того, щоб процес підбору кадрів був дійовим, повинні бути нормативно визначені та обгрунтовані з позицій системного підходу ті якості, якими зобов'язаний володіти як керівник, так і спеціаліст державної установи.

Необхідність розробки вимог до відбору кадрів у системі державного управління зумовлена відсутністю конкретних критеріїв, норм і стандартів в системі відбору кадрів.

Застосування системного підходу до змісту якостей є необхідною умовою, якою повинні керуватися кадрові служби в процесі конкурсного відбору на керівні посади в державних установах.

У новому столітті до людини пред'являються нові вимоги - розробити та реалізувати нову парадигму розвитку людства, принципово змінити відношення до праці, власного життя та діяльності, до оточуючого світу. Ці нові вимоги породжують необхідність стратегічного управління кадрами. Якщо ціллю кадрового менеджменту є задоволення потреб організації в кваліфікованих кадрах та ефективного використання їх в рамках тої чи іншої організації, то ціль стратегічного кадрового менеджменту, мабуть, повинна бути декілька іншою, націленою на перспективу.

Які кадри майбутнього повинні готуватися тепер, для того, щоб задовольнити потреби організації майбутнього? З однієї сторони, ці кадри будуть формувати потреби, які вже зараз повинні враховувати реалії дійсності, як мінімум, тенденції розвитку людської цивілізації. З іншого боку, вони формують потреби до кваліфікації. Те, що буде в майбутньому, народжується сьогодні.

Для того, щоб вирішити цю стратегічну задачу, необхідні аналіз та оцінка підходів, які лежать в основі системи підготовки кадрів, і, природно, стратегічного управління підготовкою людини майбутнього.

Говорячи про соціальне управління системою підготовки кадрів, потрібно враховувати необхідність підготовки спеціалістів у трьох сферах управління: державній, матеріальній, духовній.

Як бачимо, основні принципи та елементи менеджменту притаманні і системі державного управління, що обумовлює необхідність досконалого їх вивчення для підвищення особистого професійного рівня державного службовця та ефективності діяльності установи.

Основні напрями адміністрування діяльності вищих навчальних закладів включають в себе – інформаційно-аналітичну, організаційно-управлінську та адміністративно-господарську підсистеми, а також економічну, маркетингову, обліково-контрольну, зовнішньоекономічну освітню, науково-дослідну, виховну сфери адміністрування.

Комплексний механізм публічного адміністрування складається з таких видів механізмів (див. рис.1.1):

- економічного (механізм публічного адміністрування банківською, грошово-валютною, інвестиційною, інноваційною, кредитною, податковою, страховою діяльністю тощо);

- мотиваційного (сукупність командно-адміністративних та соціально-економічних стимулів, які спонукають державних службовців до високоефективної роботи);

- організаційного (об'єкти, суб'єкти публічного адміністрування, їх цілі, завдання, функції, методи управління та організаційні структури, а також результати їх функціонування);

- політичного (механізми формування економічної, соціальної, фінансової, промислової політики тощо);

- правового (нормативно-правове забезпечення: закони, постанови Верховної Ради України, укази Президента України, постанови і розпорядження Кабінету Міністрів України, а також методичні рекомендації, інструкції тощо).

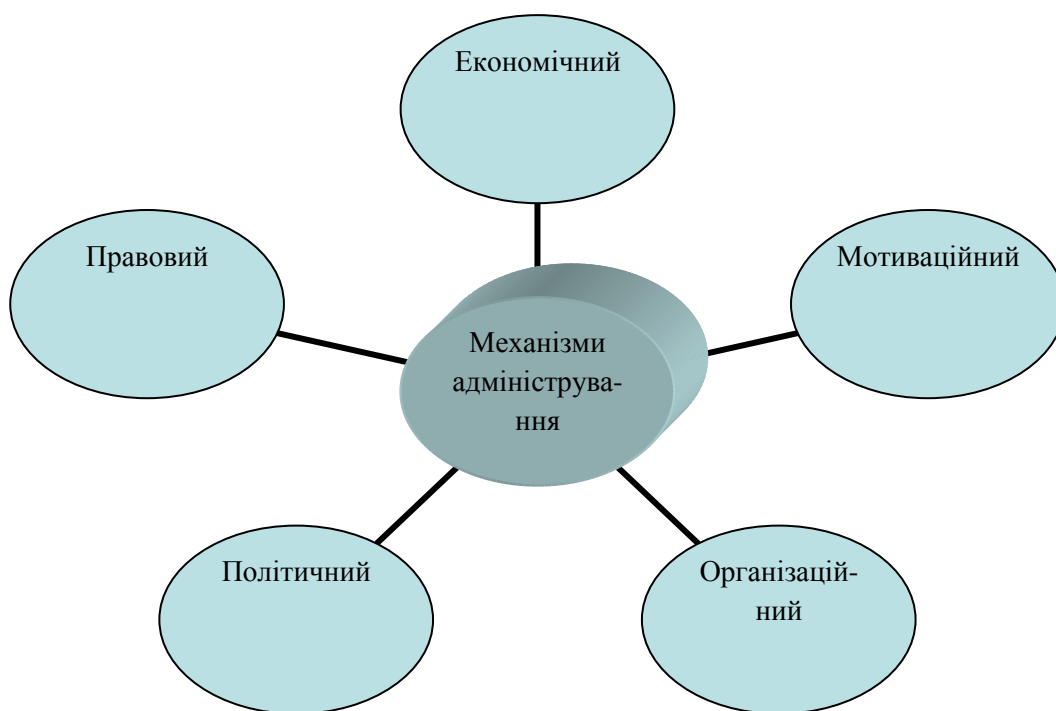


Рис.1.1. Механізми адміністрування ¹

¹Примітка: побудовано автором.

Термін «адміністрування» застосовується переважно як організаційно-розпорядчий метод державного управління, який використовується органами державної влади. Адміністрування це бюрократичний метод управління, що ґрунтується на силі та авторитеті влади, тобто відображається в наказах, постановах, розпорядженнях, вказівках та інструкціях. Цей метод є специфічним та його переважно використовують виконавчі органи влади в особі державних службовців. Іншими словами, адміністрування - це дії державних службовців у частині надання громадянам країни послуг щодо чинного законодавства.

Публічність наділяє адміністрування саме його першочергова складова – політична. Публічне адміністрування не може існувати поза політичним контекстом.

Адміністрування створюється і обмежується правовими інструментами, тому передбачає здійснення однієї з найстаріших функцій уряду - правового регулювання. Адміністрування невід’ємно пов’язане із виконанням законів і не може існувати без законодавчої бази. Жоден службовець не може чинити будь-які дії, не передбачені законодавчими або нормативно-правовими актами.

Отже адміністрування – це метод управління, який з одного боку забезпечує надання суспільству послуг щодо законодавства, з іншого боку - реалізацію обраного типу політики, що втілюють службовці державних установ та організацій, яким було делеговано повноваження під час волевиявлення народу на виборах як в межах країни, так і закордоном у всіх напрямках її прояву.

1.2. Методологічні підходи до адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу

Проблема методології для будь-якої науки є досить актуальною, а питання зміни парадигм чи методологічних підходів викликає чимало суперечок. Адже мають місце як і досконалі методи дослідження так і недосконалі.

Арсенал дослідницьких засобів і інструментів адміністрування охоплює всі основні засади наукового дослідження: аналіз стану і синтез, індукцію і дедукцію, порівняння, узагальнення. Вагоме місце в методології належить системному і ситуаційному аналізу.

Велика кількість аспектів і складність як у загальному адмініструванні, так і в адмініструванні окремих підрозділів у державних закладах, вимагають дослідження фактів сукупності, у взаємозумовленості. Тому система управління розглядається не як ізольоване явище, а як сукупність взаємозалежних елементів, у межах якої кожному елементу належать чітко визначені місце та функції.

Система управління сприймається як функціонуюча, яка має сталий характер та одночасно може розвиватись та змінюватись. Отже, в теоретичному плані закони функціонування системи є законами її розвитку. Методологічна специфіка підходу залежить від того, що він орієнтує дослідження розкрити цілісність об'єкту, виділення різноманітних типів зв'язків складного об'єкту і зведення в єдину теоретичну картину.

Отже, системно-функціональна методологія у вищому навчальному закладі - це розгляд об'єкту державного управління в цілому і окремих сфер як взаємозалежних елементів, кожен із яких діє як функція цілого.

Системний аналіз почав використовуватися у державному адмініструванні з 50-60-х рр., аби допомогти дослідникам впорядкувати опис управління, з'ясувати внутрішні закономірності розвитку державних структур. Одні з перших його використовували американські політологи

Д.Істон і Р.Алмонд, які підкреслювали, що державне адміністрування – це система, яка об'єднує не тільки державні структури та організації, але й такі чинники, як свідомість, традиції, ідеї, світогляд людей, що працюють у системі адміністрування.

Теоретично системний підхід немає суворої методологічної концепції: він виконує свої евристичні функції, основний зміст яких полягає у відповідній орієнтації конкретних дослідників.

Процес розв'язання проблеми має починатися з чіткого формулювання цілей. Необхідно виявляти і аналізувати альтернативні шляхи досягнення мети. Цілі окремих фінансово-економічних підрозділів не обов'язково повинні співпадати з цілями всього навчального закладу.

Основною процедурою в системному аналізі є будівництво узагальненої моделі (чи моделей), яка відображає всі чинники взаємозв'язку, що можуть з'явитися у процесі здійснення рішення. Отримана модель досліджується з єдиною метою: з'ясування результатів застосування тих чи інших альтернативних варіантів дій, з'ясування ступеня чутливості моделі до різноманітних зовнішніх впливів. Технічна основа системного аналізу – сучасні обчислювальні машини та інформаційні системи.

Структурно-функціональний аналіз є ще одним принципом системного дослідження. Його сутність полягає у виділенні елементів соціальної взаємодії, які підлягають дослідженню, й визначенні їх місця і значення у системі адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів ВНЗ.

Необхідно мати на увазі, що закономірності адміністративної діяльності функціонують як статистичні. Це означає, що зв'язок між чинниками встановлюється не жорстко, неоднозначно, і з певною імовірністю наступу події. Іншими словами, встановлюється тенденція розвитку адміністрування, як цілого, але з урахуванням окремих конкретних моментів.

Структурно-функціональний аналіз дозволяє розкрити регулятивний характер механізмів адміністрування даних підрозділів вищого навчального

закладу. Ситуаційний підхід є логічним елементом даного аналізу. Ситуаційний аналіз - це не простий набір регламентованих правил, а міркування про організаційні проблеми та шляхи їх подолання.

З погляду ситуаційної концепції, державного адміністрування оптимальних організаційних структур не існує. І хоча ситуаційний підхід визнає загальні закономірності процесу управління, специфічні прийоми, які мають використовувати керівники для ефективного досягнення мети, на кожному рівні управління в кожній організації можуть істотно варіюватися.

Отже, у межах ситуаційного аналізу керівництво вищого навчального закладу перманентно має визначати, яка структура чи прийом управління найбільше придатні для даної конкретної ситуації. Керівництво має планувати, які структурні інновації можна навести, щоб зберегти ефективність діяльності саме фінансово-економічних підрозділів. Успіх ситуаційного підходу значною мірою залежить від правильного вибору ситуаційних змінних. Встановлення основних видів ситуаційних змінних, особливо у області поведінки фінансово-економічних підрозділів, є найважливішим внеском ситуаційного аналізу у розвиток методологічних підходів до адміністрування фінансово економічних підрозділів вищого навчального закладу.

Методологія ситуаційного аналізу значно розширила практичне застосування теорії систем, визначивши основні внутрішні і його зовнішні змінні, які впливають на фінансово-економічні підрозділи. Відповідно до цього підходу методи і концепції повинні бути застосовані до конкретних обставин. Ситуаційний підхід часто називають ситуаційним мисленням. Багато сучасних вчених вважають, що перспективи розвитку методології адміністрування пов'язані саме з недостатнім розвитком ситуаційного мислення.

У адмініструванні діяльності вищих навчальних закладів, поруч із ситуаційним аналізом, розвивається ще один новий методологічний підхід - синергетичний. Застосування синергетичного методу передбачає звернення

уваги на дослідження складних механізмів самоорганізації. Значення синергетики полягає у тому, що ця методологія дозволяє пояснити вибухонебезпечний, нестабільний характер сучасного економічного розвитку та підкреслити стабілізуючий вплив державного адміністрування. Синергетичний підхід дає можливість побачити багатоваріантність, багатовекторність адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів.

Синергетична методологія надає особливого значення регулюванню параметрів розвитку, які повинні повною мірою описувати зв'язок чинників, які впливають на адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів.

До таких регульовальних параметрів можуть входити соціальні, соціокультурні, екологічні, економічні, природо-географічні, технічні і ще «прикордонні» чинники, що не входять безпосередньо до сфери адміністрування у вищому навчальному закладі, але надають їй серйозний вплив.

Наприклад, можна виділити декілька ключових соціокультурних параметрів, які найбільше впливають на адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів:

- цінності;
- традиції;
- менталітет;
- етнос культури;
- соціокультурна ідентичність.

Більшість сучасних вчених вважають, що, використовуючи концепцію регульовальних параметрів розвитку, синергетичний підхід дає можливість зблизити природно-науковий і гуманітарний підходи до адміністрування. Важливою перевагою синергетики є подолання кордонів між науковими і гуманітарними науками.

Синергетичний метод у адмініструванні ВНЗ дає можливість глибше усвідомити, що фінансово-економічна ефективність – це лише засіб, а не самоціль: економічна політика установи повинна бути ефективною та самодостатньою. Саме тому особливе значення серед регулювальних параметрів фінансово-економічного розвитку синергетика надає соціокультурними чинникам.

Загальносистемні методологічні принципи адміністрування є тими базовими положеннями, за допомогою яких вибудовується теорія і пояснюються факти, що аналізуються.

В системі публічного адміністрування принципи є керівними правилами діяльності державних і організацій, політичними і правовими нормами, суспільними цінностями і включають:

- єдність політичних і правових норм, традицій та ідеологічних цінностей;
- пріоритет державної політики, яка служить формою узагальнення та вираження інтересів і волі представників окремих соціальних груп чи суспільства в цілому;
- розроблений вищими органами влади й управління політичний курс (стратегія) є найважливішим фактором узгодження діяльності суб'єктів управління всіх рівнів;
- система управління - інформаційна система, її діяльність безпосередньо залежить від того, яка інформація використовується управляючим суб'єктом;
- принцип об'єктивності, тобто при адмініструванні необхідно виходити з реального стану справ, а не з умовних передбачень; постійно аналізувати управлінські дії;
- принцип ентропії. Поняття ентропії в теорії соціального управління позначає міру невизначеності ситуації. Принцип економії ентропії характеризує умови впорядкування системи. Чим менше вимір ентропії, тим вище впорядкованість суспільної системи;

- раціонального та цілеспрямованого використання часу;
- зворотного зв'язку тобто налагодження суб'єктно-об'єктних відносин;
- збагачення досвіду керівництва зарубіжною практикою адміністрування;
- володіння засобами контролю засобами контролю за діяльністю управляючих на всіх рівнях системи , які забезпечили б виконання влади і функцій управління в межах правил;
- гласності та відкритості;
- плюралізму, тобто визначення існування різних соціальних груп;
- легітимність керівництва, форм та методів його діяльності;
- системний підхід – фундаментальний принцип організації публічного адміністрування як системи і забезпечення її функціонування та розвитку. Порухення будь-якого ланцюга органів підпорядкування за вертикаллю неминує розвалює систему;
- централізм на демократичній основі для забезпечення цілісності адміністрування при розумному механізмі делегування владних і управлінських повноважень на підставі розділення центрів влади і прийняття рішень;
- поєднання колективного обговорення і прийняття рішення з єдиноначальною відповідальністю керівника тощо.
- соціальне контактування, соціальне партнерство, соціальна справедливість у роботі з підлеглими.

В основі адміністрування діяльності ВНЗ повинні лежати закони соціального управління. Відправним пунктом в аналізі об'єктивних законів публічного адміністрування є :

1) загальний закон соціального управління - залежність управляючого впливу від стану системи і зовнішнього середовища , а саме: закон залежності управляючого впливу суб'єкта на об'єкт від стану системи публічного адміністрування і соціального середовища. Будь-яка система публічного адміністрування функціонує в конкретному соціальному

середовищі, тобто в межах конкретного суспільства і властивих йому економічних відносин, соціальної структури культурного середовища соціально-психологічної атмосфери;

2) закон необхідності посилення регулювання та управління суспільними процесами. Зростаюча різноманітність суспільного життя і державних інституцій, їх діяльності зумовлює необхідність посилення регулювання і управління суспільними процесами. Відбуваються зміни пов'язані з посиленням регулювання в публічному адмініструванні: диверсифікація факторів ендогенного та екзогенного впливу на об'єкт управління, необхідність прийняття стратегічно важливих рішень і моделювання можливих ризиків, зростання складності проектів та програм, зростання розмірів управлінського апарату;

3) закон розмежування центрів влади та управління: необхідність формального та фактичного розмежування, горизонтального та вертикального поділу управлінського впливу;

4) закон децентралізації та централізації управління;

5) закон системності організації публічного адміністрування, який проявляється у таких закономірностях:

Єдність основних функцій управління: цілепокладання, прогнозування і планування, інформування, організації, координації і регулювання, активізації, контролю, узагальнення й оцінки результатів - на всіх рівнях публічного управління; єдність рівнів публічного управління: центрального, регіонального, місцевого; взаємодоповнюваність публічного управління і самоуправління; взаємодія в єдиному процесі суб'єктів управління, розділених вертикально і горизонтально; єдність загальної й окремих систем публічного управління;

6) саморозвиток адміністрування відповідно до раціоналізації структури управління;

7) закон необхідної пропорційності керованої й керуючої підсистем. Кожна соціальна система складається із двох самостійних, але

взаємозалежних підсистем: керованої й керуючої. Розмір і межі керуючої системи залежать від масштабів й особливостей керованої системи. Тобто функціонування суб'єкта управління визначається в основному особливостями об'єкта.

1.2. Нормативно-правове забезпечення адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу

На сучасному етапі розвитку світового суспільства освіта стає найважливішим елементом соціальної сфери держави, що забезпечує стійке економічне зростання, соціальну стабільність, розвиток інститутів громадянського суспільства та національну безпеку держави. Освіта забезпечує процес отримання конкретною особою систематизованих знань, умінь та навичок з метою їх ефективного використання в професійній діяльності. Рівень освітньої підготовки населення є одним із показників, який характеризує конкурентоспроможність країни.

На даному етапі актуальною для України є глибока та всебічна модернізація сфери вищої освіти з виділенням необхідних для цього ресурсів та створенням механізмів їх ефективного впровадження. При цьому особливо важливим є перехід країни на євроінтеграційний шлях розвитку. Для успішного здійснення процесів модернізації освітньої сфери важливого значення набуває правове регулювання цієї сфери, яке стає дійсним інструментом розвитку вітчизняної освіти та основним підґрунтям адміністрування діяльності вищих навчальних закладів.

Законодавство України у сфері вищої освіти базується на Конституції України і складається із законів України:

- «Про освіту» №1060-ХІІ від 23.05.1991;
- «Про вищу освіту» № 2984-ІІІ від 17.01.2002;
- «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України (у сфері вищої освіти)» № 2229-ІV від 14.12.2004;
- «Про внесення зміни до статті 35 Закону України «Про вищу освіту» № 3074-ІV від 04.11.2005;
- «Про внесення зміни до статті 57 Закону України "Про освіту" щодо надання пільгових кредитів педагогічним та науково-педагогічним працівникам» № 3461-ІV від 22.02.2006;

- «Про внесення змін до Закону України «Про вищу освіту» щодо граничного віку кандидатів на посади керівника вищого навчального закладу та керівника факультету» № 506-V від 20.12.2006;
- «Про внесення зміни до статті 65 Закону України «Про вищу освіту» № 1024-VI від 19.02.2009;
- «Про внесення змін до Закону України «Про вищу освіту» щодо питань студентського самоврядування» № 1798-VI від 19.01.2010;
- «Про ратифікацію Конвенції про визнання кваліфікацій з вищої освіти в Європейському регіоні» № 1273-XIV від 03.12.1999.
- Положення про Бухгалтерію;
- Положення про відділ прогнозування і маркетингу.

У перші роки незалежності Україна існувала за законодавчими актами Української РСР, наприклад у сфері освіти Закон УРСР “Про освіту” від 23 травня 1991 р. № 1060-XII [3]. У 1991 р. Україна мала широко розгалужену систему вищої освіти, яка включала 1242 професійних, 735 середніх спеціальних та 156 вищих навчальних закладів, аспірантуру з 300 наукових спеціальностей та докторантуру, 518 навчальних закладів та підрозділів підвищення кваліфікації й перепідготовки кадрів. За чисельними показниками мережа вищих навчальних закладів України відповідала рівневі більшості розвинених країн світу [11, с. 4].

17 квітня 2002 р. Указом Президента України була затверджена Національна доктрина розвитку освіти, яка визначає систему концептуальних ідей та поглядів на стратегію і основні напрями розвитку освіти в першій чверті XXI століття. Мета державної політики щодо розвитку освіти, як зазначається в цьому документі, полягає у створенні умов для розвитку особистості і творчої самореалізації кожного громадянина України, вихованні покоління людей, здатних ефективно працювати і навчатися протягом життя, оберігати й примножувати цінності національної культури та громадянського суспільства, розвивати і зміцнювати суверенну,

незалежну, демократичну, соціальну та правову державу як невід'ємну складову європейської та світової спільноти [8, с. 264-265].

Закон України “Про вищу освіту” 2002 р. є однією з базових складових законодавства України про освіту, що формулює нормативно-правові вимоги щодо організації та функціонування системи вищої освіти в Україні, її правові, організаційні, фінансові та інші засади. Аналіз площини формування та виконання законодавства щодо розвитку вищої освіти в Україні свідчить про те, що до Закону постійно вносилися зміни у зв'язку із рухом країни в Європу як основного напрямку інтеграції в європейський освітній простір.

Цей Закон спрямований на врегулювання суспільних відносин у галузі навчання, виховання, професійної підготовки громадян України. Він встановлює правові, організаційні, фінансові та інші засади функціонування системи вищої освіти, створює умови для самореалізації особистості, забезпечення потреб суспільства і держави у кваліфікованих фахівцях [8, с.40]. У 2002 р. вийшов у світ науково-практичний коментар до Закону України “Про вищу освіту”, в якому детально роз'яснюється зміст найважливіших теоретичних понять, пов'язаних з навчально-виховним процесом, розкриваються особливості застосування положень Закону в усіх сферах організації і діяльності вищих навчальних закладів усіх форм власності. На виконання Національної програми правової освіти населення у 2003 р. було випущено у світ перший офіційний і найбільш повний друкований збірник чинних нормативно-правових актів вищих органів влади України, Конституційного Суду України, МОН України, ВАК України у сфері вищої освіти. Головну увагу в цьому збірнику приділено викладу нормативного забезпечення організації навчального процесу, ретельно упорядковані акти, що регулюють наукову діяльність у ВНЗ, питання підготовки і захисту дисертаційних робіт, присвоєння наукових ступенів і вчених звань. Із часу виходу збірника у світ прийнята велика кількість змін і

доповнень до галузевого нормативного масиву. Чимало актів втратило чинність, виникла нагальна потреба в більш детальній систематизації окремих розділів. Тому у 2007 р. вийшов у світ перероблений і доповнений офіційний збірник вищих органів влади у сфері вищої освіти України.

Розглянемо деякі нормативні акти, що регулюють питання:

1. Управління у сфері вищої освіти. Кабінет Міністрів України через систему органів виконавчої влади здійснює державну політику в галузі освіти, у межах своїх повноважень видає нормативно-правові акти з питань вищої освіти та забезпечує контроль за виконанням законодавства про вищу освіту (постанови Кабінету Міністрів України від 5 квітня 1994 р. № 224 “Про порядок створення, реорганізації і ліквідації навчально-виховних закладів”, від 29 листопада 2001 р. № 1614 “Положення про Державну інспекцію навчальних закладів” [3]). Управління в галузі вищої освіти в межах своєї компетенції здійснює і Міністерство освіти і науки України (накази МОН України “Положення про ради ректорів (директорів) вищих закладів освіти України” від 12 травня 1996 р. № 146 [3]).

2. Ліцензування освітніх послуг, акредитація та атестація ВНЗ. Освітня діяльність на території України здійснюється ВНЗ на підставі ліцензій, які видаються в порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України. За результатами акредитації напрямів, спеціальностей та ВНЗ видаються сертифікати (постанови Кабінету Міністрів України “Про ліцензування освітніх послуг” від 29 серпня 2003 р. № 1340 [8] та “Про ліцензування діяльності з надання освітніх послуг” від 8 серпня 2007 р. № 1019 [1]). Форми ліцензій на освітню діяльність та сертифікатів про акредитацію напрямів, спеціальностей та ВНЗ, порядок їх оформлення, переоформлення, видачі, зберігання та обліку затверджуються МОН України [3, с. 342 – 368]. Законом України “Про вищу освіту” встановлюються чотири рівні акредитації ВНЗ, в яких здійснюється підготовка фахівців за спеціальностями відповідних освітньо-кваліфікаційних рівнів. Кабінет Міністрів України, МОН України та Державна акредитаційна комісія України здійснюють контроль за

акредитуванням вищих навчальних закладів державної і комунальної форми власності [3, с. 369 – 388]. Крім того кожний вищий навчальний заклад України повинен пройти державну атестацію [Там же, с. 389 – 394].

3. Прийом до вищих навчальних закладів. Прийом осіб на навчання до ВНЗ здійснюється на конкурсній основі відповідно до їх здібностей незалежно від форми власності навчального закладу та джерел його фінансування. Президент України, Кабінет Міністрів України та галузеві міністерства вважають за необхідним підтримати підготовку фахівців деяких професій (фахівців сільської місцевості, державних службовців, фармацевтів, військовослужбовців тощо) для подальшого соціально-економічного розвитку країни [Там же, с. 407 – 556].

4. Платні навчальні послуги. ВНЗ відповідно до свого статусу може надавати фізичним та юридичним особам платні послуги в галузі вищої освіти за умови забезпечення провадження освітньої діяльності. Перелік видів платних послуг у галузі вищої освіти визначається Кабінетом Міністрів України [Там же, с. 557 – 564]. Порядок надання платних послуг державними навчальними закладами та договір про навчання розроблюється галузевими міністерствами [Там же, с. 565 – 576].

5. Фінансово-господарська діяльність, матеріально-технічна база навчальних закладів. Наказами МОН України та Мінкультури України затверджені правила користування бібліотеками в Україні, визначено порядок обліку, перерозподілу і розповсюдження документів серед бібліотек України через систему обмінних фондів [Там же, с. 851 – 876]. Накази МОН України регулюють організацію розробки, виробництва та доставки друкованих навчально-методичних посібників до закладів освіти та демонстраційних приладів, навчального обладнання до закладів освіти [Там же, с. 877 – 924].

Освіта в Україні регламентується стандартами освіти (освітніми стандартами) , що є складовою системи освіти України. Стандарти освіти в Україні — це сукупність норм і положень, які визначають:

- зміст освіти — зумовлену цілями розвитку і потребами суспільства систему знань, умінь і навичок, професійних, світоглядних і цивільних якостей, що може бути сформована в процесі навчання з урахуванням перспектив розвитку науки, техніки, технологій, культури і мистецтва;
- зміст навчання — структуру, зміст і обсяг навчальної інформації, засвоєння якої забезпечує можливість одержання освіти та визначеної кваліфікації особою;
- нормативний термін навчання — термін навчання за визначеною формою, необхідний для засвоєння особою змісту навчання;
- засоби діагностики якості освіти — стандартизовані методики, призначені для кількісного та якісного оцінювання досягнутого особою рівня знань, умінь і навичок, професійних, світоглядних і громадянських якостей.

Стандарти освіти є важливим елементом будь-якої національної системи освіти, тип якої визначається політичними, соціально-економічними умовами, традиціями визначеної країни тощо. У свою чергу тип системи освіти впливає на функції, вид і структуру освітніх стандартів. Проте, на основі загальних підходів до стандартизації стандарти компетенції розробляються і затверджуються на рівні держави, галузі або організації.

Тому, залежно від рівня органу чи організації, що затверджує стандарт, розрізняють державні, галузеві стандарти освіти й стандарти освіти навчальних закладів .

В Україні державні стандарти освіти — сукупність взаємодіючих документів, що встановлюють визначені норми і положення щодо реалізації освітнього процесу в Україні, у тому числі й права на освіту, зокрема вищу.

Окремо розглянемо систему стандартизації вищої освіти. Відповідно до чинного законодавства, державний стандарт вищої освіти є складовою системи стандартів вищої освіти і містить: перелік професійних кваліфікацій та перелік напрямів і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка фахівців у вищих навчальних закладах.

Галузеві стандарти вищої освіти також є складовою системи стандартів вищої освіти України. Вони містять: освітньо-кваліфікаційні характеристики випускників вищих навчальних закладів, освітньо-професійні програми підготовки й засоби діагностики якості вищої освіти .

Освітньо-кваліфікаційна характеристика є компетентнісною моделлю випускника вищого навчального закладу (майбутнього фахівця), що визначає місце фахівця в структурі галузей економіки держави, вимоги до його компетентності, інших соціально важливих якостей і, головне, відображає мету вищої освіти та професійної підготовки у формі системи умінь, які використовуються під час вирішення визначених завдань у майбутній діяльності.

Освітньо-професійна програма підготовки — модель підготовки випускника вищого навчального закладу (майбутнього фахівця), яка формується на підставі освітньо-кваліфікаційної характеристики. У ній встановлюються вимоги до змісту, обсягу й рівня освіти і професійної підготовки фахівця у формі системи модулів змісту навчання й нормативного терміну навчання .

Для визначення відповідності освітніх послуг вимогам стандартів вищої освіти під час акредитації напрямів і спеціальностей, атестації та професійної сертифікації випускників вищого навчального закладу застосовують засоби діагностики якості вищої освіти. Якість вищої освіти — сукупність якостей, які формуються у випускника в результаті реалізації вищим навчальним закладом освітньо-професійної програми підготовки й відображають його професійну компетентність, ціннісні орієнтації, соціальну спрямованість, що впливає на здатність задовольняти як особисті духовні і матеріальні потреби, так і потреби суспільства.

Стандарти вищої освіти вищих навчальних закладів — складова системи стандартів вищої освіти України, що розробляється і затверджується самим вищим навчальним закладом. Вона містить: варіативні частини освітньо-кваліфікаційних характеристик, освітньо-професійних програм,

засобів діагностики якості вищої освіти; навчальні плани й програми навчальних дисциплін .

Управлінський процес українською освітою здійснюється органами державної влади (уповноваженими ними органами), адміністрацією навчальних закладів та органами громадського самоврядування.

Відповідно до чинного законодавства, державний менеджмент освітою в Україні реалізують Президент України, Верховна Рада, Кабінет Міністрів, Міністерство освіти і науки України; міністерства та інші центральні органи виконавчої влади, які мають у своєму підпорядкуванні вищі навчальні заклади; Вища атестаційна комісія України; Державна акредитаційна комісія України; місцеві органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування і підпорядковані їм органи управління освітою.

У компетенції Президента України знаходяться питання формування державної політики із визначенням системи органів виконавчої влади, які втілюють у життя державний менеджмент освіти. Верховна Рада створює і розвиває законодавчу базу функціонування освітньої системи, встановлює мережу основних параметрів функціонування системи та ратифікує міжнародні угоди в освітянській сфері.

Кабінет Міністрів України зосереджує зусилля на реалізації державних засад освітньої політики, видає нормативно-правові акти з питань життєдіяльності освітньої системи, створює, реорганізує, ліквідує вищі навчальні заклади державної форми власності.

Механізм менеджменту у галузі вищої освіти визначено у Законі України «Про вищу освіту».

Сама система вищої освіти представлена у ст. 16, до якої належать вищі навчальні заклади всіх форм власності; інші юридичні особи, що надають освітні послуги у галузі вищої освіти; органи, які здійснюють управління у галузі вищої освіти.

Ст. 17 обумовлює ієрархію цієї системи. Так, Кабінет Міністрів України через систему органів виконавчої влади здійснює державну політику в галузі

вищої освіти; організовує розробку та здійснення відповідних загальнодержавних та інших програм; у межах своїх повноважень видає нормативно-правові акти з питань вищої освіти; забезпечує контроль за виконанням законодавства про вищу освіту.

Управління в галузі вищої освіти у межах їх компетенції здійснюється:

- спеціально уповноваженим центральним органом виконавчої влади у галузі освіти і науки;
- іншими центральними органами виконавчої влади, які мають у своєму підпорядкуванні вищі навчальні заклади (ВНЗ);
- Вищою атестаційною комісією України;
- органами влади АРК;
- органами місцевого самоврядування;
- власниками вищих навчальних закладів;
- органами громадського самоврядування.

Ст. 18–21 визначають обсяг та характер повноважень суб'єктів менеджменту вищої освіти України. По-перше, спеціально уповноважений центральний орган виконавчої влади в галузі освіти і науки здійснює аналітично-прогностичну діяльність у галузі вищої освіти, визначає тенденції її розвитку, вплив демографічної, етнічної, соціально-економічної ситуації, інфраструктури виробничої та невиробничої сфер, ринку праці на стан вищої освіти, формує напрями взаємодії з іншими ланками освіти, стратегічні напрями розвитку вищої освіти відповідно до науково-технічного прогресу та інших факторів, узагальнює світовий і вітчизняний досвід розвитку вищої освіти; бере участь у формуванні державної політики у галузі вищої освіти, науки, професійної підготовки кадрів; розробляє програми розвитку вищої освіти, стандарти вищої освіти; визначає нормативи матеріально-технічного, фінансового забезпечення ВНЗ; здійснює навчально-методичне керівництво, контроль за дотриманням вимог стандартів вищої освіти, державне інспектування; здійснює міжнародне співробітництво з питань, що належать до його компетенції. А ще ліцензує та акредитує вищі навчальні заклади

незалежно від форм власності та підпорядкування, видає їм ліцензії, сертифікати; встановлює відповідність документів про вищу освіту та вчені звання; формує і розміщує державне замовлення на підготовку фахівців із вищою освітою; сприяє працевлаштуванню випускників ВНЗ; затверджує умови прийому на навчання до цих закладів; затверджує статuti підпорядкованих йому вищих навчальних закладів та вищих навчальних закладів приватної форми власності; погоджує статuti ВНЗ державної форми власності, підпорядкованих іншим центральним органам виконавчої влади, та ВНЗ комунальної форми власності; організовує вибори, затверджує та звільняє з посад керівників підпорядкованих йому вищих навчальних закладів; погоджує затвердження на посаду керівників вищих навчальних закладів комунальної і приватної форм власності; організовує атестацію педагогічних і науково-педагогічних працівників щодо присвоєння їм кваліфікаційних категорій, педагогічних та вчених звань.

По-друге, інші центральні органи виконавчої влади, які мають у своєму підпорядкуванні ВНЗ, спільно зі спеціально уповноваженим центральним органом виконавчої влади у галузі освіти і науки беруть участь у проведенні державної політики в галузі вищої освіти, науки, професійної підготовки кадрів; займаються ліцензуванням та акредитацією вищих навчальних закладів; сприяють працевлаштуванню випускників підпорядкованих їм ВНЗ; здійснюють контрольні функції за дотриманням вимог щодо якості вищої освіти; організовують вибори, затверджують та звільняють з посади керівників вищих навчальних закладів; затверджують за погодженням із спеціально уповноваженим центральним органом виконавчої влади у галузі освіти і науки статuti підпорядкованих їм ВНЗ; здійснюють інші повноваження, передбачені законом.

По-третє, закон визначає, що акти спеціально уповноваженого центрального органу виконавчої влади у галузі освіти і науки, прийняті в межах його повноважень, є обов'язковими для інших центральних органів виконавчої влади, які мають у своєму підпорядкуванні вищі навчальні

заклади, органів влади Автономної Республіки Крим, місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, ВНЗ незалежно від форм власності.

У Законі України «Про вищу освіту» (ст. 19) зафіксовані повноваження Вищої атестаційної комісії України. До її функціональних обов'язків входить формування мережі спеціалізованих учених рад та контроль їх діяльності; створення нормативних та методичних засад діяльності спеціалізованих учених рад; розробка і затвердження вимог до рівня наукової кваліфікації здобувачів наукових ступенів, ученого звання старшого наукового співробітника та встановлення критеріїв атестації наукових кадрів вищої кваліфікації; забезпечення єдності вимог до рівня наукової кваліфікації осіб, які здобувають науковий ступінь кандидата або доктора наук і вчене звання старшого наукового співробітника; формування мережі експертних рад; проведення експертизи дисертацій здобуття наукових ступенів та атестаційних справ із метою присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника; затвердження рішення спеціалізованих учених рад про присудження наукових ступенів і рішень учених (наукових, науково-технічних, технічних) рад про присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника, а також скасування їх у разі невиконання державних вимог під час атестації наукових і науково-педагогічних кадрів вищої кваліфікації; вирішення в установленому порядку питань із переатестації наукових і науково-педагогічних кадрів вищої кваліфікації, позбавлення наукових ступенів і вченого звання старшого наукового співробітника, оформлення та видача дипломів і атестатів.

Слід зазначити, що вперше у Законі України «Про вищу освіту» отримали правове закріплення повноваження власника (власників) вищого навчального закладу. За ст. 21, власник (власники) вищого навчального закладу розробляє статус ВНЗ; організовує ліцензування закладу на умовах контракту відповідно до цього закону; здійснює контроль фінансово-господарською діяльністю вищого навчального закладу; контролює

дотримання умов, передбачених рішенням про заснування ВНЗ; приймає рішення про його реорганізацію або ліквідацію; здійснює інші повноваження, передбачені законом.

Проблемам удосконалення системи менеджменту освітянською сферою та окремих її складників приділено особливу увагу у Національній доктрині розвитку освіти.

В ній, зокрема, зазначено, що «освіта - основа розвитку особистості, суспільства, нації та держави, запорука майбутнього України. Вона є визначальним чинником політичної, соціально-економічної, культурної та наукової життєдіяльності суспільства. Освіта відтворює і нарощує інтелектуальний, духовний та економічний потенціал суспільства.

Освіта є стратегічним ресурсом поліпшення добробуту людей, забезпечення національних інтересів, зміцнення авторитету і конкурентоспроможності держави на міжнародній арені».

У цьому документі зафіксовані такі основні напрями модернізації управління освітою, як:

- оптимізація державних управлінських структур, децентралізація управління;
- перерозподіл функцій та повноважень між центральними і місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування та навчальними закладами;
- перехід до програмно-цільового управління;
- поєднання державного і громадського контролю;
- запровадження нової системи управлінської діяльності, що базується на принципах взаємоповаги, позитивної мотивації;
- прозорість розробки, експертизи, апробації та затвердження нормативно-правових документів;
- створення системи моніторингу ефективності управлінських рішень, їх впливу на якість освітніх послуг на всіх рівнях;

- організація експериментальної перевірки та експертизи освітніх інновацій;
- впровадження новітніх інформаційно-управлінських і комп'ютерних технологій;
- демократизація процедури призначення керівників навчальних закладів, їх атестації;
- удосконалення механізму ліцензування, атестації та акредитації навчальних закладів;
- підвищення компетентності управлінців усіх рівнів;
- більш широке залучення до управлінської діяльності талановитої молоді, жінок, а також виховання лідерів у сфері освіти.

Безпосередньо організація та здійснення навчального процесу у вищих закладах освіти України регламентується Положенням про організацію навчального процесу у вищих навчальних закладах, затвердженим наказом Міністерства освіти України від 2 червня 1993 року №161, та іншими нормативними актами з питань вищої освіти.

Науково-методичне забезпечення навчального процесу включає:

- державні стандарти освіти;
- навчальні плани;
- навчальні програми з усіх нормативних і вибіркового навчальних дисциплін;
- програми навчальної, виробничої й інших видів практик;
- підручники і навчальні посібники;
- інструктивно-методичні матеріали до семінарських, практичних і лабораторних занять;
- індивідуальні семестрові завдання для самостійної роботи студентів з навчальних дисциплін;
- контрольні завдання до семінарських, практичних і лабораторних занять;
- контрольні роботи з навчальних дисциплін для перевірки рівня

засвоєння студентами навчального матеріалу;

- методичні матеріали для студентів з питань самостійного опрацювання фахової літератури, написання курсових і дипломних проектів (робіт).

До державних складових навчально-методичного забезпечення відносяться:

- державні стандарти освіти;
- навчальні плани;
- навчальні програми з усіх нормативних навчальних дисциплін;
- програми навчальної, виробничої й інших видів практик;
- підручники і навчальні посібники з грифом Міністерства освіти.

До складових навчально-методичного забезпечення, які розробляються вищим закладом освіти відносяться:

- робочі навчальні плани та програми;
- навчальні програми з вибіркового навчальних дисциплін;
- навчальні посібники без грифу Міністерства освіти;
- інструктивно-методичні матеріали до семінарських, практичних і лабораторних занять;
- індивідуальні семестрові завдання для самостійної роботи студентів з навчальної дисципліни;
- контрольні завдання до семінарських, практичних і лабораторних занять;
- контрольні роботи з навчальних дисциплін для перевірки рівня засвоєння студентами навчального матеріалу;
- методичні матеріали для студентів з питань самостійного опрацювання фахової літератури, написання курсових і дипломних проектів (робіт);
- інші матеріали, які визначає викладач, кафедра (предметна або циклова комісія), вищий заклад освіти.

Можна зробити висновок, що законодавче нормативне забезпечення освітянської галузі в Україні досить детально структуроване та досить змістовне, спрямоване на досягнення кращих результатів у вихованні та інтелектуальному розвитку молоді — майбутніх фахівців. Проблемою є тільки те, що життя не стоїть на місці, і щодня навчальні заклади стикаються з новими викликами, адекватна реакція на які — запорука виживання та ефективного розвитку у сучасних конкурентних умовах.

Висновки до розділу 1

Результати проведеного дослідження дали змогу зробити наступні висновки та пропозиції.

Адміністрування – це організаційно-розпорядчий метод управління установою, який створюється і обмежується правовими інструментами і реалізується в наказах, постановах, розпорядженнях, вказівках та інструкціях базується на загальних законах та принципах соціального управління.

Комплексний механізм адміністрування складається з таких видів механізмів: економічного (адміністрування банківської, грошово-валютної, інвестиційної, інноваційної, кредитної, податкової, страхової діяльності тощо);

- мотиваційного (сукупність командно-адміністративних та соціально-економічних стимулів, які спонукають державних службовців до високоефективної роботи);

- організаційного (об'єкти, суб'єкти публічного адміністрування, їх цілі, завдання, функції, методи управління та організаційні структури, а також результати їх функціонування);

- політичного (механізми формування економічної, соціальної, фінансової, промислової політики тощо);

- правового (нормативно-правове забезпечення: закони, постанови Верховної Ради України, укази Президента України, постанови і розпорядження Кабінету Міністрів України, а також методичні рекомендації, інструкції тощо).

Наприклад, можна виділити декілька ключових соціокультурних параметрів, які найбільше впливають на адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів: цінності; традиції; менталітет; етнос і культура; соціокультурна ідентичність.

Менеджмент ВНЗ - це поєднання управлінської діяльності, педагогічної діяльності та зусиль студентів по засвоєнню результатів педагогічної праці. У зазначеній тріаді перша складова має визначальну роль,

що реалізується через визначення цілей, змісту і характеру керівних впливів. Ціле орієнтований мотиваційний менеджмент створює адекватну цілям вищої освіти організаційну культуру та культуру управління персоналом ВНЗ.

Ефективність адміністрування діяльності ВНЗ забезпечує конкурентоспроможність закладу з позицій якості підготовки фахівців, функціонування ВНЗ як цілісної системи яку створюють: матеріально-технічна база, якісні показники професорсько-викладацького складу, ефективність фінансового забезпечення, зовнішніх зв'язків, оптимальність умов прийому абітурієнтів та державної атестації випускників, а також якість і професіоналізм управління.

РОЗДІЛ 2.

МЕХАНІЗМ АДМІНІСТРУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ ПІДРОЗДІЛІВ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

2.1. Аналіз організаційного забезпечення адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу

Тернопільський національний економічний університет (ТНЕУ) сьогодні є авторитетним освітнім центром України. ТНЕУ функціонує на базі затвердженого статуту та діючих нормативно-правових актів у галузі освіти, проаналізованих в п.1.3. даної роботи.

Університет відповідає за:

- дотримання чинного законодавства України, державних стандартів освіти;
- безпеку і нешкідливі умови праці, навчання та виховання;
- дотримання договірних зобов'язань перед юридичними і фізичними особами, в тому числі за міжнародними угодами;
- дотримання фінансової дисципліни та чинного порядку звітності;
- збереження і раціональне використання державного майна;
- соціальний захист учасників навчально-виховного процесу та інших працівників Університету.

Акредитований з певних напрямів (спеціальностей), Університет має право видавати дипломи про вищу освіту з цих напрямів (спеціальностей) за зразками, затвердженими Кабінетом Міністрів України.

Статутна діяльність Університету вільна від втручання політичних партій, громадських, релігійних організацій. Громадські організації діють в Університеті на засадах, визначених чинним законодавством.

Університет проводить діяльність за такими взаємозв'язаними напрямками:

- підготовка за інноваційною моделлю згідно з державним замовленням і договірними зобов'язаннями висококваліфікованих фахівців усіх освітньо-кваліфікаційних рівнів для потреб економіки, освіти і науки, в т.ч. із числа іноземних громадян;
- проведення фундаментальних і прикладних наукових досліджень;
- впровадження сучасних ринкових механізмів інноваційної діяльності у сфері високих технологій;
- перепідготовка і підвищення кваліфікації наукових, інженерних та робітничих кадрів;
- здійснення заходів щодо подальшого реформування вищої інженерної освіти відповідно до сучасних економічних вимог та досягнень науки і техніки з урахуванням досягнень провідних університетів світу;
- підготовка до вступу у вищі навчальні заклади освіти громадян України та іноземних громадян;
- видання книг, журналів та періодичних публікацій, інша поліграфічна діяльність, роздрібна торгівля книгами, газетами та канцелярськими товарами.

Кошти для функціонування Університету передбачаються на відповідний рік за бюджетною програмою МОН. Витрати Університету з підготовки фахівців за контрактами понад державне замовлення фінансуються підприємствами, установами, організаціями та фізичними особами, в тому числі іноземними.

Ринкові перетворення, що розпочались у нашій державі, не могли обійти і його. Університет став своєрідною холдинг-компанією, яка включає факультети, а також територіально віддалені навчальні структурні підрозділи.

До складу університету входять наступні факультети:

1. Факультет міжнародного бізнесу і менеджменту.
2. Україно-Нідерландський факультет економіки та менеджменту.

3. Україно-Німецький економічний факультет.
4. Факультет банківського бізнесу.
5. Факультет фінансів.
6. Факультет економіки та управління.
7. Факультет аграрної економіки і менеджменту.
8. Юридичний факультет.
9. Факультет комп'ютерних інформаційних технологій.
10. Факультет обліку і аудиту.
11. Факультет державного управління

Адміністрування діяльності університету здійснюється на принципах: автономії та самоврядування; розмежування прав, повноважень та відповідальності Міністерства освіти і науки України, керівництва університету та його структурних підрозділів; поєднання колегіальних та єдиноначальних засад; незалежності від політичних партій, громадських та релігійних організацій.

Автономія та самоврядування вищого навчального закладу реалізується відповідно до законодавства і передбачає право: самостійно визначати форми навчання, форми та види організації навчального процесу; приймати на роботу педагогічних, науково-педагогічних та інших працівників; надавати додаткові освітні послуги, в тому числі на платній основі; самостійно розробляти та запроваджувати власні програми наукової і науково-виробничої діяльності; у порядку, встановленому чинним законодавством, створювати інститути, коледжі, технікуми, факультети, відділення, філії, навчальні, методичні, наукові, науково-дослідні центри та лабораторії, конструкторські та конструкторсько-технологічні бюро, територіальне відокремлені й інші структурні підрозділи; здійснювати видавничу діяльність, розвивати власну поліграфічну базу; на підставі відповідних угод проводити спільну діяльність з іншими вищими навчальними закладами, підприємствами, установами та організаціями; брати участь у роботі міжнародних організацій; запроваджувати власну символіку та атрибутику;

звертатися з ініціативою до органів управління вищою освітою про внесення змін до чинних або розроблення нових нормативно-правових актів у галузі вищої освіти, а також брати участь у роботі над проектами щодо їх удосконалення; безстроково та безоплатно користуватися виділеними земельними ділянками в межах норм, визначених Земельним кодексом України.

Фінансування ТНЕУ здійснюється за рахунок коштів державного бюджету, призначених для фінансування спеціально уповноваженого центрального органу виконавчої влади у галузі освіти і науки, інших центральних органів виконавчої влади, які мають у своєму підпорядкуванні вищі навчальні заклади. Розміри бюджетних призначень на підготовку фахівців з вищою освітою, а також підготовку наукових і науково-педагогічних працівників через аспірантуру і докторантуру визначаються у законі про державний бюджет на відповідний рік.

Спеціально уповноважений центральний орган виконавчої влади у галузі освіти і науки та інші центральні органи виконавчої влади беруть участь у встановленні нормативів матеріально-технічного, фінансового та іншого забезпечення вищих навчальних закладів (штатна чисельність співробітників, співвідношення кількості студентів і викладачів, навчальне навантаження викладачів, розміри земельних ділянок, фінансування наукових досліджень, утримання навчальних аудиторій і лабораторій, бібліотек та фондів наукової і навчальної літератури, фінансування капітального будівництва, ремонту і утримання будівель і спортивно-оздоровчих споруд, придбання технічних засобів навчання та методичного забезпечення навчального процесу тощо), диференційованих залежно від статусу, рівня акредитації, типу вищого навчального закладу, напрямів і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка фахівців, та наукових напрямів підготовки наукових і науково-педагогічних кадрів вищої кваліфікації.

Фінансування за рахунок видатків Державного бюджету України підготовки фахівців з вищою освітою за напрямками і спеціальностями відповідних освітньо-кваліфікаційних рівнів у вищих навчальних закладах державної форми власності здійснюється в обсягах, необхідних для забезпечення на кожні десять тисяч населення навчання не менше як ста студентів у вищих навчальних закладах першого і другого рівнів акредитації та ста вісімдесяти студентів у вищих навчальних закладах третього і четвертого рівнів акредитації.

Для фінансування ТНЕУ можуть залучатися додаткові джерела фінансування, не заборонені законодавством.

Залучені кошти спрямовуються на здійснення статутної діяльності вищого навчального закладу у порядку і на умовах, визначених законодавством та його статутом.

ТНЕУ має право на використання додаткових джерел фінансування, не заборонених законодавством, на оплату праці та матеріальне стимулювання своїх працівників.

Координацію та безпосереднє адміністрування в ТНЕУ здійснює ректор та керівники структурних підрозділів університету. Ректор діє на засадах єдиноначальності згідно з чинним законодавством про вищу освіту та Статутом вищого навчального закладу. Ректора призначає Міністерство освіти і науки України. Порядок призначення та вимоги до кандидатури на посаду Ректора визначаються Законом України "Про вищу освіту".

Ректор Університету у межах наданих йому повноважень: вирішує питання діяльності Університету, затверджує його структуру і штатний розпис; видає накази та розпорядження, обов'язкові для виконання всіма працівниками і структурними підрозділами Університету; представляє Університет у державних та інших органах, відповідає за результати його діяльності перед МОН; є розпорядником майна та коштів Університету; забезпечує виконання кошторису, укладає угоди, дає доручення, відкриває банківські рахунки; приймає на роботу та звільняє з роботи працівників;

забезпечує охорону праці, дотримання законності та порядку; визначає функціональні обов'язки працівників; формує контингент осіб, які навчаються в Університеті; відраховує і поновлює на навчання осіб, які навчаються в Університеті; контролює виконання навчальних планів і програм; забезпечує дотримання службової та державної таємниці; контролює дотримання всіма підрозділами штатно-фінансової дисципліни; здійснює контроль за якістю роботи викладачів, організацією навчально-виховної та культурно-масової роботи, станом фізичного виховання і здоров'я учасників навчально-виховного процесу та працівників Університету, організовує їх побутове обслуговування; організовує роботу ректорату та всіх структурних підрозділів Університету в межах фінансування з урахуванням структури управління, вирішує питання, пов'язані з їх фінансовою діяльністю, в тому числі преміювання та інші види матеріального заохочення працівників і студентів, а також накладає на них стягнення відповідно до законодавства; подає для затвердження конференції трудового колективу правила внутрішнього розпорядку та колективний договір і після затвердження підписує його; несе відповідальність за провадження освітньої та наукової діяльності, результати фінансово-господарської діяльності, стан і збереження будівель та іншого майна організовує та провадить міжнародну, зокрема зовнішньоекономічну, діяльність утворює робочі та дорадчі органи, а також визначає їх повноваження звітує щороку перед МОН і трудовим колективом Університету може делегувати частину своїх повноважень проректорам, директорам інститутів, деканам факультетів і керівникам інших структурних підрозділів.

Для забезпечення фінансово-господарської діяльності у складі Тернопільського національного економічного університету працюють такі фінансово-економічні підрозділи, як відділ прогнозування і маркетингу та бухгалтерія. Важливим структурним підрозділом у визначенні пріоритетних

напрянків фінансово-економічної діяльності є відділ прогнозування і маркетингу. Даний відділ виконує такі основні функції:

розробляє кошторис доходів і видатків університету і штатні розписи усіх структурних підрозділів університету;

формує кошторисну калькуляцію на послуги у сфері освіти;

розробляє положення про преміювання працівників, умови матеріального стимулювання, сумісництво професій і посад;

контролює дотримання штатної дисципліни.

Відділ бере участь у підготовці проекту колективного договору і контролює виконання прийнятих зобов'язань, застосовує тарифні розряди єдиної тарифної сітки під час встановлення посадових окладів, встановлює відповідно до кваліфікаційних характеристик розряди і категорії, контролює дотримання режиму праці та відпочинку, норм трудового законодавства, складає та своєчасно подає фінансові і статистичні звіти.

Відділ прогнозування і маркетингу функціонує на основі її організаційної структури (рис.2.1).

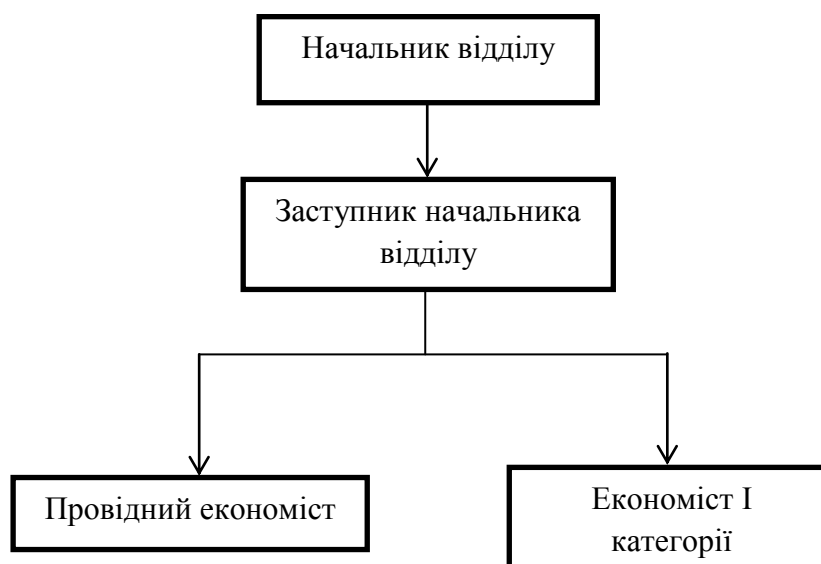


Рис.2.1. Організаційна структура відділу прогнозування

Примітка: побудовано автором.

Важливим чинником, який істотно впливає на навчально-виховну та наукову діяльність ТНЕУ є матеріально-технічна база, її формування та вдосконалення, підтримка в належному стані навчальних корпусів, гуртожитків, споруд, обладнання, тощо. Для здійснення цієї діяльності бухгалтерія ТНЕУ веде бухгалтерський облік та статистичну звітність.

Тобто бухгалтерія – структурний підрозділ ТНЕУ, що призначений для ведення бухгалтерського обліку. Бухгалтерія забезпечує відповідних користувачів, в першу чергу керівництво, повною та неупередженою інформацією про фінансове становище, результати діяльності та грошових коштів університету.

Відділ бухгалтерії є самостійним структурним підрозділом університету, що діє на підставі Статуту університету, даного положення і підпорядковується безпосередньо ректору. У своїй роботі керується чинним законодавством України, постановами і розпорядженнями уряду, Положенням про вищий навчальний заклад, наказами та вказівками Кабінету Міністрів України і ректора університету та іншими нормативними документами. З питання організації та методики ведення фінансової роботи відділ керується вказівками Державного казначейства України.

Відділ бухгалтерії очолює головний бухгалтер, який призначається і звільняється з посади наказом ректора університету. Штати відділу затверджуються ректором університету відповідно до діючих положень у межах чисельності та фонду зарплати.

Основні завдання і функції лежать в площині:

- 1) організації фінансової діяльності університету, направленої на забезпечення фінансовими ресурсами усіх видів діяльності, збереження і ефективного використання основних фондів і обігу коштів, трудових і фінансових ресурсів, платежів із зобов'язань до державного бюджету, постачальникам та установам банків;
- 2) удосконалення перспективного і поточного планування підготовки спеціалістів, системи позабюджетного та бюджетного фінансування;

- 3) вдосконалення нормативної бази господарської діяльності. Забезпечення разом з планово-фінансовим відділом та іншими підрозділами університету повноти надходження коштів та правильного й ефективного їх використання відповідно до затверджених кошторисів.

На відділ бухгалтерії покладаються низка обліково-аналітичних та контрольних функцій.

1. Керівництво роботою з організації та розвитку бухгалтерського обліку на основі встановлених правил його ведення. Широке використання засобів механізації та автоматизації обліково-обчислювальних робіт, прогресивних форм і методів бухгалтерського обліку, своєчасний і повний облік грошових надходжень, товарно-матеріальних цінностей, основних засобів та своєчасне їх відображення в бухгалтерському обліку. Керівництво роботою з організації та розвитку платних послуг університету, підвищенню їх рентабельності з метою досягнення найбільшої ефективності.

2. Правильне нарахування і своєчасне перерахування всіх платежів у державний бюджет, внесків на державне соціальне страхування. Складання бухгалтерської звітності на основі первинних документів та подання їх в установлені строки відповідним органам.

3. Збереження встановлених правил проведення інвентаризації товарно-матеріальних цінностей, основних фондів, грошових коштів, розрахунків і платних зобов'язань.

Бухгалтерія функціонує на основі відлагодженої організаційної структури (рис.2.2.). До складу бухгалтерії входять: головний бухгалтер, заступник головного бухгалтера, заступник головного бухгалтера з ревізій і контролю та бухгалтери групи із нарахування зарплати, провідний бухгалтер і бухгалтери групи з нарахування стипендії, бухгалтери групи з обліку товарно-матеріальних цінностей, бухгалтери з розрахунків із організаціями й підзвітними особами, заступник головного бухгалтера і бухгалтери науково-дослідного сектора, старший касир і касири.

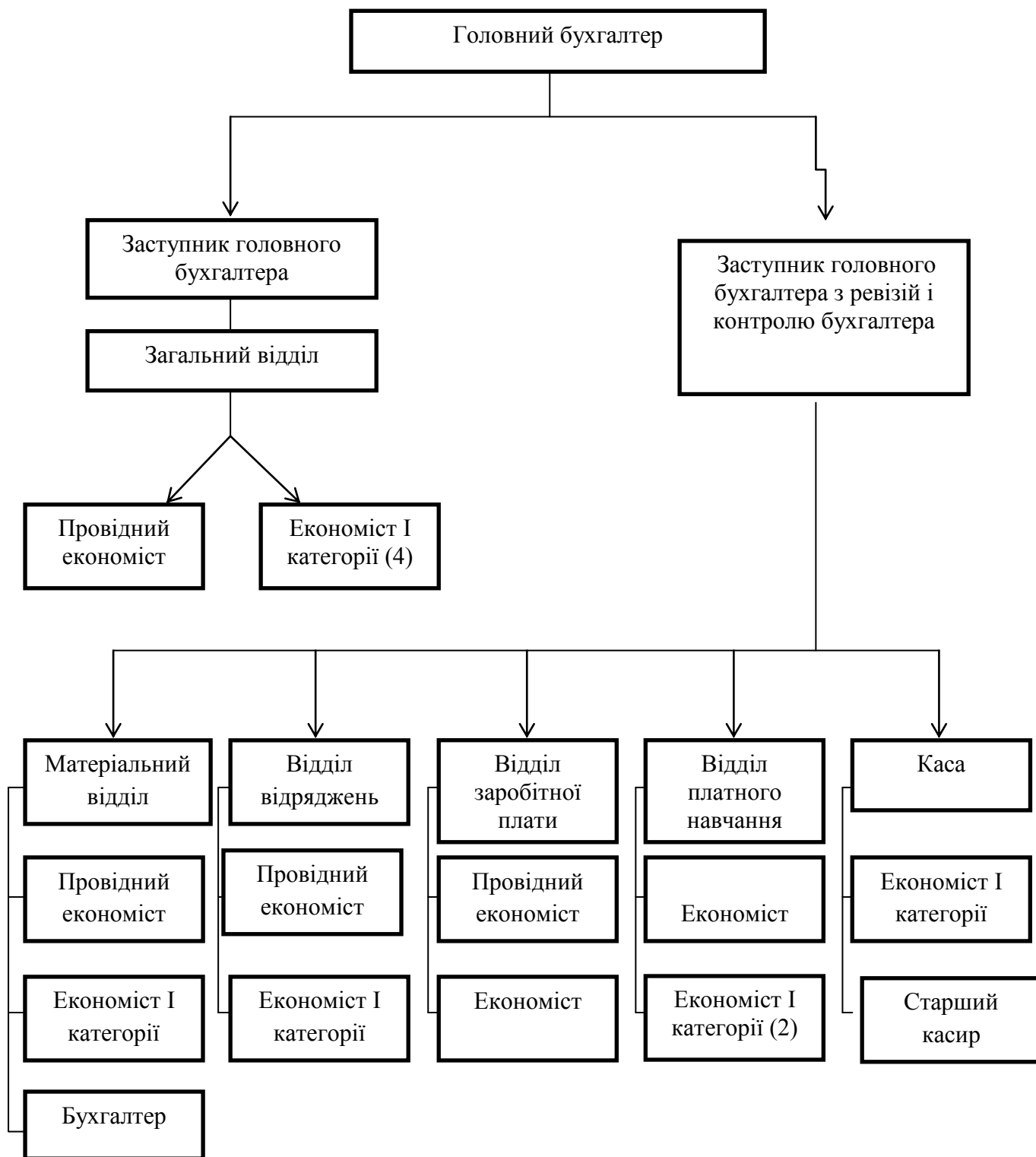


Рис.2.2. Структура бухгалтерії ТНЕУ

Примітка: побудовано автором.

Структура і штати бухгалтерії затверджуються ректором університету з представлення головного бухгалтера.

Бухгалтерія в своїй діяльності керується Законом «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», Положенням про документальне забезпечення записів у бухгалтерському обліку, Бюджетним кодексом України, нормативними актами, що регулюють методику ведення бухгалтерського обліку в бюджетних установах, Наказом про облікову політику установи, Статутом установи та даним Положенням про бухгалтерію.

Загальна функція бухгалтерського підрозділу, а саме: ведення бухгалтерського обліку виконання кошторису в розрізі господарських засобів та джерел їх утворення на основі натуральних вимірників в грошовому виразі шляхом суцільного, безперервного та взаємозв'язаного відображення у відповідних носіях інформації та організація бухгалтерського обліку, реалізується за такими складовими:

- облік доходів загального фонду;
- облік доходів спеціального фонду;
- облік видатків;
- облік касових операцій;
- облік грошових коштів на рахунках установи;
- облік розрахунків по заробітній платі і стипендіях;
- облік розрахунків з бюджетом та позабюджетними соціальними фондами;
- облік розрахунків у порядку планових платежів;
- облік розрахунків з підзвітними особами;
- облік розрахунків з іншими дебіторами і кредиторами;
- облік необоротних активів;
- облік запасів та МШП;
- облік виробничих затрат;
- облік власного капіталу;
- облік результатів виконання кошторису;
- складання і подання звітності до відповідних органів;

- організація проведення інвентаризації;
- організації технології облікового процесу (облікових номенклатур, носіїв облікової інформації, графіків руху носіїв облікової інформації, архіву установи тощо);
- організація контролю за фінансово-господарською діяльністю установи;
- організація забезпечення бухгалтерського обліку;
- організація розвитку бухгалтерського обліку.

2.2. Оцінка ефективності адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу в процесі надання ним послуг

Для оцінювання ефективності адміністрування роботи структурних підрозділів вищого навчального закладу в процесі надання ним освітніх послуг пропонуємо методику подану в табл.2.1, в якій представлені лише найбільш вагомні з критеріїв оцінки ефективності діяльності навчального закладу, які необхідно мати на увазі його керівництву.

Таблиця 2.1

Критерії оцінки ефективності системи адміністрування закладу вищої освіти

№ п/п	Критерії	Підкритерії
1	2	3
1	Лідуюча роль керівництва	1.1 Особиста участь керівництва вузу у формуванні і розвитку місії, бачення, основних цінностей, політики, основної цілі і задач ВНЗ 1.2 Особиста участь керівництва в забезпеченні розробки, впровадження і постійного вдосконалення системи менеджменту 1.3 Особиста участь керівництва в роботі із зовнішніми зацікавленими сторонами (споживачами, постачальниками, партнерами, представниками громадськості і ін.) 1.4 Особиста участь керівництва в забезпеченні зворотного зв'язку з персоналом для вдосконалення своєї діяльності
2.	Політика і стратегія	2.1 Розробка і вдосконалення політики і стратегії і ступінь участі в цих процесах зацікавлених сторін (студентів, персоналу, споживачів, постачальників, партнерів, представників громадськості і ін.) 2.2 Механізми збору і аналізу інформації про результативність і ефективність функціонування ВНЗ при формуванні його політики і стратегії 2.3 Механізми проєкції впровадження політики і стратегії на всі рівні управління, структурні підрозділи і ключові процеси ВНЗ 2.4 Механізми інформування персоналу і студентів про політику і стратегію

1	2	3
3.	Менеджмент персоналу	3.1 Кадрова політика і принципи управління розвитком персоналу 3.2 Механізми визначення кваліфікаційних вимог до персоналу, його підготовки і підвищення кваліфікації 3.3 Механізми мотивації, залучення і заохочення персоналу до діяльності по вдосконаленню функціонування ВНЗ 3.4 Забезпечення зворотного зв'язку і діалогу між персоналом, студентами і керівництвом 3.5 Підвищення якості робочого середовища, забезпечення соціального захисту і підвищення добробуту персоналу
4.	Ресурси і партнери	4.1 Управління фінансовими ресурсами 4.2 Управління матеріальними ресурсами 4.3 Управління ефективністю технологій навчання і контролю знань 4.4 Управління інформаційними ресурсами 4.5 Взаємодія із зовнішніми партнерами (працедавцями, школами і ліцеями, середніми спеціальними навчальними закладами тощо)
5.	Менеджмент процесів	5.1 Процеси системи менеджменту якості ВНЗ 5.1.1 Впровадження процесного підходу 5.1.2 Управління документацією 5.1.3 Планування і побудова організаційної структури системи менеджменту якості, розподіл відповідальності і повноважень 5.1.4 Побудова, підтримка і розвиток системи вимірювань і моніторингу процесів ВНЗ 5.1.5 Планування робочих процесів ВНЗ 5.1.6 Внутрішні аудити (перевірки) і самооцінка ВНЗ і його структурних підрозділів. 5.1.7 Процеси, пов'язані з постійним вдосконаленням, коректуючі дії
		5.2. Основні робочі процеси вузу
		5.2.1 Маркетингові дослідження (визначення бачення освіти, вимог споживачів до кваліфікаційної характеристики, освітнього профілю ВНЗ і навчальних планів освітніх програм)
		5.2.2 Формування поточного змісту освітньої діяльності за основними навчальними програмами (учбових планів і робочих програм дисциплін)
		5.2.3 Розробка навчально-методичних комплексів по дисциплінах учбових планів (НМК)
		5.2.4 Відбір абітурієнтів і прийом студентів у ВНЗ.
		5.2.5 Процес навчання.
		5.2.6 Контроль і оцінка якості освітнього процесу.
		5.2.7 Контроль отриманих знань і навиків (заліки, іспити, підсумкова атестація і ін.)
		5.2.8 Консультації і допомога при виборі траєкторій навчання, професійній адаптації і працевлаштуванні
		5.2.9 Діяльність по реалізації програм додаткової професійної освіти
		5.2.10 Науково-дослідна діяльність

1	2	3
		5.3 Допоміжні робочі процеси вузу 5.3.1 Процес забезпечення учбового процесу навчально-методичною літературою і бібліотечне обслуговування 5.3.2 Формування освітнього середовища 5.3.3 Матеріально-технічне забезпечення і взаємодія з постачальниками матеріальних ресурсів 5.3.4. Взаємодія з школами, ліцеями і майбутніми абітурієнтами, довузівська підготовка 5.3.5 Виховна робота із студентами 5.3.6 Соціальна підтримка студентів
6.	Задоволення споживачів	6.1 Задоволеність студентів і випускників
		6.1.1 Механізми збору і аналізу інформації про задоволення студентів і випускників
		6.1.2 Рівень задоволення студентів і випускників
		6.2. Задоволення працедавців
		6.2.1 Механізми збору і аналізу інформації про задоволення працедавців
		6.2.2 Рівень задоволення працедавців
7.	Задоволення персоналу	7.1. Механізми збору і аналізу інформації про задоволення персоналу
		7.2. Рівень задоволення персоналу
8.	Вплив ВНЗ на суспільство	8.1. Механізми збору інформації про вплив ВНЗ на суспільство
		8.2. Рівень сприйняття закладу суспільством
9.	Результати діяльності вузу	9.1. Механізми збору і аналізу інформації про результати діяльності ВНЗ
		9.2. Фінансові результати діяльності
		9.3. Інші нефінансові результати діяльності

Примітка: складено автором.

Специфіка вищого навчального закладу є такою, що пріоритетними в ньому є учбова і наукова, а не адміністративна діяльність. Цей пріоритет домінує у свідомості значної частини керівників підрозділів ВНЗ і знижує ефективність управління.

Тому професійне цільове управління вищим навчальним закладом та його персоналом, що передбачає досягнення бажаного результату оптимальним шляхом з найменшими витратами ресурсів, яке за висновком академіка МКА професора Г.А. Дмитренка є не лише вирішальним фактором реалізації глобальної мети освіти, але й визначальним елементом морального оздоровлення суспільства в цілому, і вимагає від системи менеджменту створення сприятливої організаційної культури та

формування адекватного організаційно-економічного механізму реалізації науково-теоретичних і практичних засад цільового управління [44].

Основні сфери адміністрування діяльності у вищому навчальному закладі умовно можна структурувати за сферами діяльності (табл.2.2)

Таблиця 2. 2

Класифікатор функцій управління освітньою установою

Код функції	Функції управління	Комплекси завдань
1	2	3
01	Управління стратегією розвитку (стратегічний менеджмент)	1.Стратегічний план. 2.Інноваційна діяльність. 3.Створення нових підрозділів, представництв, філіалів. 4.Створення філіалів (представництв). 5. Бізнес-плани проектів. 6.Засновники (спостережна рада).
02	Організація системи управління (корпоративне управління, адміністративний менеджмент)	1.Місія і філософія. 2.Принципи й методи. 3.Структура і функції. 4.Процес і технології. 5.Управлінські рішення. 6.Єдина інформаційна мережа. 7.Регламенти управління. 8. Стандарти управління.
03	Управління персоналом (людськими ресурсами)	1.Кадрова політика. 2.Підбір персоналу. 3.Оцінка й атестація. 4.Розстановка персоналу. 5.Адаптація персоналу. 6.Навчання персоналу. 7.Формування колективу. 8.Мотивація і потреби. 9.Методи управління. 10.Підвищення кваліфікації ППС.
04	Управління соціальним розвитком	1.План соціального розвитку. 2.Колективний договір. 3. Соціальні блага. 4. Соціальні гарантії. 5. Соціальне забезпечення. 6.Якість трудового життя.
05	Управління економічним розвитком	1."Портфель замовлень". 2.Річний план. 3.Економічні нормативи. 4.Критерії та показники ефективності. 5."Дерево цілей та рішень". 6.Економічний аналіз діяльності.
06	Управління фінансами і бухгалтерським обліком (фінансовий менеджмент)	1.Бюджет організації (установи). 2.Кошторис за статтями витрат. 3.Бухгалтерський баланс. 4.Ціноутворення. 5. Оподаткування. 6.Інвестиції (капвклади). 7.Дебітори і кредитори. 8.Валютні операції.
07	Управління науково-консалтинговою діяльністю	1. Планування науково-дослідних робіт (фундаментальних, прикладних, держдоговірних). 2."Портфель замовлень" держдоговорів. 3. Організація виконання робіт. 4.Консалтингова діяльність. 5.Вчена рада. 6. Аспірантура і докторантура. 7.Наукові і науково-методичні конференції. 8.Спецради по захисту дисертацій. 9. Організація наукової діяльності студентів.
08	Управління ремонтно-будівельними роботами	1.Проектування об'єктів. 2.Підрядчики будівництва. 3.Підготовка будівельного виробництва. 4.Будівельно-монтажні роботи. 5.Монтаж обладнання і меблів. 6.Технічний нагляд. 7.Здача до експлуатації.

Продовження табл. 2.1

1	2	3
09	Управління підготовкою навчально-методичного процесу	1. Ліцензування освітніх програм. 2. Розробка навчальних планів. 3. Робочі програми і технологічні карти. 4. Методичні розробки. 5. Комплектування студентів. 6. Приймальна комісія.
10	Управління навчальним і методичним процесом	1. Графік навчального процесу. 2. Розклад занять. 3. Навчальні заняття. 4. Методи навчання (традиційні та активні). 5. Самостійна робота студентів. 6. Форми проміжного контролю. 7. Методична рада, методичні комісії. 8. Курсові зобов'язання і проекти. 9. Екзаменаційні сесії. 10. Підсумкова атестація студентів (екзамени, дипломні роботи).
11	Управління комерційною діяльністю	1. Здача в оренду приміщення. 2. Навчальне обладнання. 3. Оргтехніка. 4. Комерційні проекти. 5. Нерухомість. 6. Меблі, офісне обладнання. 7. Брокерська діяльність.
12	Управління якістю навчального процесу	1. Державний освітній стандарт. 2. Критерії атестації ПВС. 3. Операційний контроль якості. 4. Технічний контроль якості. 5. Якість робіт і послуг підрозділів, 6. Гуртки та дні якості.
13	Управління працею та заробітною платою (трудовими ресурсами)	1. Відрядна оплата. 2. Погодинна оплата. 3. Тарифна оплата. 4. Нормативи навчальної, методичної, наукової та організаційної роботи ПВС. 5. Контрактна система. 6. Преміювання праці. 7. Організація праці (НОП).
14	Управління охороною праці і технікою безпеки	1. Служба з охорони праці. 2. Нормативи з техніки безпеки. 3. Вхідний інструктаж. 4. Інструктаж на робочому місці. 5. Інструкції з техніки безпеки. 6. Критерії і показники з охорони праці.
15	Управління матеріально-технічним оснащенням	1. Нормативи затрат ресурсів. 2. Потреби в ресурсах. 3. Замовлення на ресурси. 4. Поставки ресурсів. 5. Рух матеріалів на складі.
16	Управління маркетингом освіти	1. Ринок товарів та послуг. 2. Маркетингові дослідження. 3. Маркетингове середовище. 4. Маркетингові комунікації. 5. Поведінка споживача. 6. Реклама та зв'язки з громадськістю.
17	Управління інформацією і комп'ютеризацією.	1. Інформаційні системи. 2. Технічне забезпечення. 3. Програмне забезпечення. 4. Електронні бази даних і бібліотеки. 5. Довідково-біографічні каталоги, телекомунікації та Інтернет.
18	Управління транспортом	1. Замовлення та графік роботи. 2. Організація роботи транспорту. 3. Технічне обслуговування ремонт. 4. Гараж і стоянка. 5. Автошкола. Професійні курси водіїв.

Продовження табл. 2.1

1	2	3
19	Управління обслуговуючим господарством (соціальною сферою)	1.Гардероб. 2.Кав'ярня, їдальня. 3.Складське господарство. 4.Гуртожиток, будинок студента. 5.Квартира, готель. 6.Спортивний комплекс. 7. Профілакторій, база відпочинку.
20	Управління міжнародними зв'язками	1.Перелік організацій. 2.Перепис. 3.Фонди і фанти. 4.Презентації. 5.Зарубіжні відрядження. 6.Обмін викладачами і студентами.
21	Управління видавничою діяльністю	1 .Типографське та множинне обладнання. 2.Нормативи видавничої діяльності. 3.Електронні носії, матеріали (папір, картон, фарба). 4. Організація видавничої діяльності. 5.План видання. 6.Рукописи та оригінал-макети. 7.Готові видання (випуск).
22	Управління методичним процесом	1 .Методологія освітнього процесу. 2.Своєчасні освітні технології. 3. Мультимедійні технології навчання. 4.Система відкритої (дистанційної) освіти. 5.Національні
23	Управління організаційно-виховною діяльністю	1 .Кураторство студентських груп. 2.Рада старост груп. 3.Культурно-масова діяльність. 4. Фізкультурно-спортивна діяльність. 5.Трудова діяльність. 6.Педагогічна та виховна діяльність.
24	Управління довузівською підготовкою	1.Робота в базових школах і ліцеях. 2.Професійноорієнтовані класи. 3. Шкільні, районні і обласні олімпіади. 4.Профорієнтаційна робота серед школярів. 5.Центри довузівської підготовки. 6.Підготовчі курси. 7.Комплектування абітурієнтів. 8.Приймальна комісія.
25	Управління атестацією та акредитацією установи	1. Державний освітній стандарт (ДОС). 2.Номенклатура напрямів і спеціальностей. 3.Заявка на атестацію. 4.Самоатестація освітніх установ. 5.Державна комісія з атестації напрямів спеціальностей. 6. Заявка на державну атестацію. 7.Критерії і нормативи акредитації. 8. Акредитаційна колегія. 9.Комплексна оцінка діяльності ВНЗ (повторне ліцензування, атестація, акредитація).

Примітка: складено на основі діючих стандартів освіти [].

У ВНЗ прийнято вважати, що будь-яка діяльність закладу (у тому числі і економічна), будь-який проект або будь-яке окреме рішення повинні сприяти досягненню однієї єдиної мети - підвищенню ефективності освіти. Зусилля всіх служб ВНЗ і його керівництва повинні бути орієнтовані тільки на оптимізацію освітніх процесів і на зростання якості освіти в цілому.

ТНЕУ як об'єкт державної форми власності самостійно розпоряджається доходами та іншими надходженнями, одержаними від надання дозволених законодавством платних послуг. Таке розпорядження включає в себе право придбання майна та його використання на підставі договорів тощо.

Функція координації набуває особливої ваги в контексті неузгодженості дій між окремими підрозділами (як правило, адміністративні підрозділи). Основні причини неузгодженості в адміністративних підрозділах вузу полягають в наступному:

- відсутність повної і замкнутої моделі адміністративної взаємодії служб конкретного ВНЗ, що формально (повно і достатньо) описує всі цикли існуючих процесів у закладі. Відзначимо, що це є загальною проблемою великих бюджетних організацій;
- відсутність ефективної і діючої системи розподілу і делегування повноважень;
- велика плінність кадрів в адміністративному сегменті ВНЗ, оскільки рівень оплати праці низький; тривалий період професійної адаптації нових адміністративних працівників до складної системи адміністративних взаємостосунків; як наслідок, підвищення вірогідності виконання співробітником не своїх обов'язків.

Наслідком цієї неузгодженості є надмірність інформаційних потоків, дублювання управлінських функцій усередині закладу; невиконання окремих функцій, оскільки вважається, що вони виконуються всіма і т.д.

Перед керівництвом ВНЗ стоїть непроста задача - збереження наявного кваліфікованого кадрового складу при невпинному зменшенні чисельності студентів з 24000 у 2009 році до 14000 у 2013 році (див. табл.2.3) та скороченні бюджетного фінансування вищого навчального закладу, що негативно впливає на мотивування персоналу та якість надання ними послуг

хоча в даному контексті керівництво використовує широкий спектр "нематеріальних важелів" впливу.

Таблиця 2.3

**Інформація про кількість студентів ТНЕУ денної форми навчання
станом на 01.09.2013 р.**

№ з/п	Факультети	Загальна кількість студентів денної форми	Кількість студентів за контрактом	У відсотках
1	УНДФ	290	60	20,7
2	УНФ	175	50	28,6
3	ФФ	1060	310	29,2
4	ФОА	400	170	42,5
5	ЮФ	640	380	59,4
6	ФББ	440	120	27,3
7	ФАЕМ	290	90	31
8	ФМБМ	470	210	44,7
9	ФЕУ	550	120	21,8
10	ФКІТ	780	80	10,3
11	Всього	5095	1590	31,2

Примітка: складено на основі інформації відділу маркетингу та планування.

За даними таблиці, ми бачимо, що найбільша кількість студентів навчається на факультеті фінансів, з них на контрактній формі 29,2%. На юридичному факультеті на контрактній основі навчається найбільша кількість студентів – 380 осіб, що становить 59,4% від всієї кількості. Найменша кількість студентів-контрактників навчається на факультеті комп'ютерних інформаційних технологій – 10,3% від загальної кількості студентів факультету. Всього на контрактній формі навчається 1590 студентів, що становить 31,2% від загальної кількості студентів денної форми навчання.

Розглядаючи наступну функцію управління – контроль за якістю надання освітніх послуг, слід констатувати, що він здійснюється

керівниками факультетів відповідно до переліку послуг, які останні надають.

Вищий навчальний заклад відповідно до свого статуту може надавати фізичним та юридичним особам платні послуги у галузі вищої освіти та пов'язаних з нею інших галузях діяльності за умови забезпечення провадження освітньої діяльності.

Перелік видів платних послуг у галузі вищої освіти та пов'язаних з нею інших галузях діяльності, що можуть надаватися вищими навчальними закладами державної або комунальної форми власності, визначається Кабінетом Міністрів України.

Для надання платних послуг у галузі вищої освіти та пов'язаних з нею інших галузях діяльності вищі навчальні заклади державної та комунальної форм власності можуть створювати структурні підрозділи, які діють на підставі положення, затвердженого відповідно до законодавства та статуту вищого навчального закладу.

Вищий навчальний заклад не може надавати платні послуги у галузі вищої освіти та пов'язаних з нею інших галузях діяльності на заміну або в рамках освітньої діяльності, що фінансується за рахунок коштів державного та місцевого бюджетів.

Показники державного замовлення на підготовку фахівців з вищою освітою формуються за освітньо-кваліфікаційними рівнями спеціально уповноваженим центральним органом виконавчої влади у галузі економіки на підставі узгодженого подання спеціально уповноваженого центрального органу виконавчої влади у галузі освіти і науки (іншого центрального органу виконавчої влади, який має у своєму підпорядкуванні вищі навчальні заклади) та спеціально уповноваженого центрального органу виконавчої влади у галузі праці та соціальної політики.

Показники державного замовлення на підготовку наукових і науково-педагогічних кадрів формуються за науковими напрямками спеціально уповноваженим центральним органом виконавчої влади у галузі економіки

за поданням спеціально уповноваженого центрального органу виконавчої влади у галузі освіти і науки, інших центральних органів виконавчої влади, які здійснюють підготовку наукових та науково-педагогічних кадрів.

Адміністрування підвищення кваліфікації фахівців-економістів за галузями знань і спеціальностями, акредитованими в Університеті здійснює директор інституту інноваційних освітніх технологій та 4 його заступники. Власне сама форма підвищення кваліфікації передбачає:

1. Підвищення кваліфікації керівників і спеціалістів підприємств, установ і організацій усіх форм власності здійснюється за відповідними Програмами тематичних постійно діючих та короткострокових курсів з підвищення кваліфікації (терміном: 2 тижні; 3 місяці; 6 місяців).
2. Фінансування підвищення кваліфікації у відділі післядипломної освіти та підвищення кваліфікації здійснюється за договорами з центральними органами виконавчої влади, а також за кошти інших джерел (місцевих бюджетів, юридичних та фізичних осіб).
3. Слухачам, які успішно закінчили навчання та склали залік, видається свідоцтво про підвищення кваліфікації державного зразка або сертифікат Університету.
4. Підвищення кваліфікації за ліцензованими напрямками (спеціальностями) здійснюється в обсязі 1200 осіб.
5. Зарахування на курси підвищення кваліфікації керівників і спеціалістів підприємств, установ і організацій усіх форм власності проводиться протягом року у міру комплектування груп.

Адміністрування надання послуг у сфері підвищення кваліфікації передбачає контроль діяльності за наданням освітніх послуг у сфері неперервної освіти, перепідготовки та підвищення рівня професійної компетентності і кваліфікації фахівців для вітчизняної економіки.

Адміністрування перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців супроводжується постійною актуалізацією навчальних планів із урахуванням потреб життя і розвитку науки, а також вимог Болонського

процесу, підготовкою підручників нового покоління, запровадженням інтерактивних технологій у навчальному процесі, а також інтеграцією освіти із практичною діяльністю.

Програми навчального процесу відповідають рівню європейських стандартів освіти і забезпечують високу конкурентну спроможність випускників на ринку праці.

Адміністрування передбачає контроль організації та створення необхідних умов для здійснення безперервного післядипломного навчання з метою поглиблення, розширення, оновлення знань, умінь, навичок та компетентностей керівних працівників і спеціалістів економіки України, а також для одержання другої спеціальності через перепідготовку кадрів відповідно до досягнень науково-технічного прогресу та вимог ринку праці.

Результатами адмістрування надання послуг у сфері підвищення кваліфікації у ТНЕУ є:

- постійна модернізація матеріально-технічної бази, підвищення кадрового потенціалу, удосконалення методичного та організаційного забезпечення навчального процесу у сфері післядипломної освіти та підвищення кваліфікації відповідно до європейських та національних стандартів системи післядипломної економічної освіти;

- впровадження та реалізація сучасних технологій професійного вдосконалення та підвищення кваліфікації кадрів для вітчизняної економіки відповідно до вимог інноваційного розвитку освіти, ринкового господарства та демократизації українського суспільства;

- практична реалізація принципу випереджувального характеру підвищення кваліфікації кадрів для економічної системи України;

- сприяння інноваційному розвитку особистості, її здатності адаптуватись до умов динамічних трансформацій суспільства та економічної кон'юнктури;

- задоволення потреби особистості в інтелектуальному, культурному і духовному розвитку, орієнтації особи на збереження та примноження гуманістичних суспільних цінностей;

– сприяння формуванню громадянської позиції особи, здатності до життя в умовах сучасної цивілізації та розвиненої ринкової економіки, демократичного розвитку суспільства.

Розмір плати за весь строк навчання або за надання додаткових освітніх послуг встановлюється вищим навчальним закладом у грошовій одиниці України - гривні, з урахуванням офіційно визначеного рівня інфляції за попередній календарний рік.

Розмір плати за весь строк навчання або за надання додаткових освітніх послуг встановлюється у договорі, що укладається між вищим навчальним закладом та особою, яка навчатиметься, або юридичною особою, що оплачуватиме навчання або надання додаткових освітніх послуг, і не може змінюватися протягом усього строку навчання. Типовий договір затверджується спеціально уповноваженим центральним органом виконавчої влади у галузі освіти і науки.

Розмір плати за весь строк навчання або за надання додаткових освітніх послуг публікується у загальнодержавних друкованих засобах масової інформації та інформаційних збірниках спеціально уповноваженого центрального органу виконавчої влади у галузі освіти і науки.

Плата за навчання або за надання додаткових освітніх послуг може вноситися за весь строк навчання або надання додаткових освітніх послуг повністю одноразово або частками - помісячно, по семестрах, щорічно.

2.3. Оцінка результативності адміністрування матеріально-технічних операцій фінансово-економічними підрозділами вищого навчального закладу

Ревізіями, проведеними в Міністерстві освіти і науки України протягом 2012 року 337 вищих навчальних закладах з питань використання коштів, виділених на реалізацію бюджетних програм „Підготовка кадрів вищими навчальними закладами I-II рівнів акредитації”, „Підготовка кадрів вищими навчальними закладами III-IV рівнів акредитації”, „Виплати на реалізацію положень Закону України „Про реструктуризацію заборгованості з виплат, передбачених ст. 57 Закону України „Про освіту”, педагогічним, науково-педагогічним та іншим категоріям працівників навчальних закладів” було виявлено порушень фінансового та бюджетного законодавства на суму понад 783 млн грн. (10,1 % від загальної суми фінансування зазначених ВНЗ), у тому числі: фінансових порушень, що призвели до втрат фінансових та матеріальних ресурсів – 61,7 млн грн., інших порушень - на 721,4 млн гривень []. Все це вказує на необхідність підвищення якості адміністрування матеріально-технічного забезпечення вищих навчальних закладів.

Управління матеріально-технічним забезпеченням (МТЗ) ТНЕУ передбачає не тільки управління постачанням, а й виконання всіх функцій притаманних управлінню як виду діяльності, а саме: а) накопичення інформації про стан матеріальних ресурсів ТНЕУ, оцінку матеріаломісткості; б) облік використання; в) контроль за ефективністю формування та використання матеріально-технічних ресурсів [].

Основною метою управління МТЗ є: отримання достатньої кількості матеріальних ресурсів відповідної якості в необхідний час, у необхідному місці від надійних постачальників, за своєчасного виконання всіх своїх обов'язків та досягнення оптимальних сукупних витрат управління матеріальним потоком. Управління матеріально-технічним забезпеченням в ТНЕУ покладено на досягнення таких основних цілей, як:

- забезпечення безперервного потоку матеріальних ресурсів необхідних для надання послуг університетом;
- своєчасне та повне визначення потреби у сировині, матеріалах, інструментах та інших необхідних ресурсах, розроблення норм їх витрат;
- управління запасами, яке передбачає визначення запасів та витрат, що пов'язані з ними, до мінімально необхідного рівня при забезпеченні безперервності процесу виробництва, підвищення якості матеріальних ресурсів;
- пошук і встановлення надійних і раціональних зв'язків з постачальниками матеріально-технічних ресурсів від постачальників при мінімальних витратах на основі проведених тендерів (табл.2.2).

Таблиця 2.2.

Тендерна форма матеріально-технічного забезпечення ТНЕУ

Вид робіт	Сума, грн	Переможець тендеру
Надбудова третього та мансардного поверхів навчального корпусу ТНЕУ по вул.Юності, 9 в м.Тернополі – реконструкція	5 194 254	ПП ВІК-буд, м.Тернопіль
Відновлення та улаштування нових тротуарів та вимощення навколо будівель ТНЕУ в м.Тернополі	2 531 172	ПП ВІК-буд, м.Тернопіль
Лот №1 – меблі, 602 од.	349 749	ТОВ Наша оселя, м. Івано-Франківськ
Лот №2 – меблі, 602 од.	591 071	ТОВ Наша оселя, м. Івано-Франківськ
5 лотів, книги, брошури, листівки друковані та продукція аналогічна 21044 примірники	1 305 478	ТОВ Центр учбової літератури, ТОВ Видавництво Знання, ТОВ Кондор, ТОВ Ліра-К, ДП Самміт-Книга(усі – м. Київ)

Примітка: побудована на основі інформації бухгалтерії ТНЕУ(на прикладі тендерів проведених у 2012 році).

За вищим навчальним закладом з метою забезпечення діяльності, передбаченої його статутом, і відповідно до закону та його організаційно-

правової форми власником (власниками) закріплюються на правах оперативного управління або передаються у власність будівлі, споруди, майнові комплекси, обладнання, а також інше необхідне майно.

Майно, що закріплене за вищим навчальним закладом державної або комунальної форми власності, а також доходи від використання цього майна належать вищому навчальному закладу на правах оперативного управління.

Майно, що знаходиться у державній і комунальній власності і передане в оперативне управління вищим навчальним закладам державної і комунальної форм власності, не підлягає вилученню або передачі будь-яким підприємствам, установам, організаціям, крім випадків, передбачених законодавством.

Майно вищих навчальних закладів державної та комунальної форм власності, що забезпечує їх статутну діяльність, не може бути предметом застави.

Вищий навчальний заклад у межах, визначених законами, та відповідно до статуту має право:

- отримувати кошти і матеріальні цінності (будинки, споруди, обладнання, транспортні засоби тощо) від органів державної влади, підприємств, установ, організацій (в тому числі благодійних) та фізичних осіб;
- провадити фінансово-господарську діяльність в Україні та за її межами;
- створювати власні або використовувати за договором інші матеріально-технічні бази для проведення навчально-виробничої практики осіб, які навчаються у вищих навчальних закладах, а також для власної господарської діяльності;
- розвивати власну соціально-побутову базу, мережу спортивно-оздоровчих, лікувально-профілактичних та культурних закладів;

- здійснювати капітальне будівництво, реконструкцію, капітальний і поточний ремонт основних фондів на умовах підяду або господарським способом;
- спрямовувати кошти на будівництво або благоустрій соціально-побутових об'єктів, а також на соціальну підтримку педагогічних, науково-педагогічних та інших категорій працівників вищих навчальних закладів та осіб, які навчаються у вищих навчальних закладах.

Основна база університету знаходиться в 11 навчально-лабораторних, 3 спортивних, 3 господарсько-допоміжних спорудах та 5 гуртожитках. Важливими структурними підрозділами ТНЕУ є Будинок культури, Музей історії університету і господарства краю, Науково-дослідний центр історії грошей, центр фізичної культури, видавництво «Економічна думка», бібліотека електронних ресурсів. Студенти мають доступ до електронних бібліотек Великої Британії, Орхуської школи бізнесу (Данія). До послуг викладачів і студентів санаторій-профілакторій на 50 осіб, терапевтичний, стоматологічний, фізіотерапевтичний кабінети, а також кабінети масажу, лікувальної фізкультури, емоційного розвантаження, процедурний, рефлексотерапії, теплолікування, водолікувальний відділ, аерофіторій, їдальні, кафе, буфети тощо.

ТНЕУ – єдиний український нестоличний вищий навчальний заклад, який має свою філію за кордоном – у Єревані, столиці Вірменії, де навчаються понад 500 студентів українського походження. Вона створена шість років тому, але вже успішно конкурує на кавказькому ринку освітніх послуг з університетами США, Франції, Росії. Територіально віддалені навчальні підрозділи ТНЕУ діють також у Вінниці, Івано-Франківську, Луцьку, Калуші (Івано-Франківська обл.), Кам'янці-Подільському (Хмельницька обл.), Нововолинську (Волинська обл.), Самборі (Львівська обл.), Сваляві (Закарпатська обл.), Чорткові (Тернопільська обл.), Форосі (Крим).

Важливим аспектом світового визнання навчального закладу стало членство ряду науковців університету в Європейській асоціації міжнародної освіти (м. Амстердам, Нідерланди). Партнерами ТНЕУ в Європейській асоціації міжнародної освіти є Велика Британія, Польща, Болгарія, Франція, США, Канада, Китай, Греція. Університет бере участь у Спільних європейських проектах разом з університетами Франкфурта-на-Майні (Німеччина), Роттердама (Нідерланди), Ліона (Франція), La Zapienza (Рим) Мак Гілл (Канада) й іншими вищими навчальними закладами.

ТНЕУ посідає провідне місце серед закладів освіти України і впевнено утримує цю позицію. Його випускники - це яскравий приклад самореалізації високого духу вільнодумства і національної свідомості, креативності нових наукових ідей, шкіл і напрямів, активні учасники суспільно-політичних рухів, демократичних процесів, що відбуваються в Україні.

Підготовка висококваліфікованих фахівців є неможливою без ґрунтовної матеріальної бази, розвитку інформаційного забезпечення. Планується реконструкція одного із навчальних корпусів, де розміщені три кафедри ФКІТ. Вже стає доброю традицією щорічне оновлення частини комп'ютерних лабораторій на науково-дослідні. Науковці факультету шукають шляхи оновлення комп'ютерного обладнання за рахунок, в першу чергу, міжнародних проектів. Навіть в умовах обмеженого фінансування усі студенти та викладачі факультету через безпроводні мережі на 100 відсотків забезпечені безкоштовним необмеженим доступом до мережі Internet. Безкоштовне ліцензоване програмне забезпечення факультет отримує через співпрацю із провідними компаніями розробниками ПЗ та комп'ютерного обладнання. Факультет бере участь у академічній програмі Microsoft Developer Network Academic Alliance (MSDN AA) спілки розробників Microsoft. Участь у цій програмі дала можливість безкоштовно встановлювати ліцензійне програмне забезпечення корпорації Microsoft на всі комп'ютери, що закріплені за лабораторіями факультету, а також на

домашні комп'ютери студентів та викладачів ФКІТ. Розвивається співпраця з відомою в галузі розробки програмних систем для аналізу даних компанією Base Group Labs, що стала партнером ТНЕУ і безкоштовно надає програмну платформу Deductor для глибокого аналізу та консолідації даних, моделювання та візуалізації результатів моделювання. Усі студенти та викладачі факультету з будь-якого навчального корпусу мають доступ до електронних бібліотечних каталогів та ресурсів через внутрішню комп'ютерну мережу.

Матеріально-технічне забезпечення фінансових підрозділів здійснюється за допомогою програмних продуктів «Бухгалтерія», що базувалась на попередньо розробленій програмі «Кадри». У лютому 2009 р. разом із ТОВ "Нексус" було введено в експлуатацію нову цифрову АТС університету. Запущено 2 сервери для ІР телефонії, котрі працюють в кластері та забезпечують якісний зв'язок. Сервери працюють під операційною системою Linux та відкритим програмним забезпеченням Asterisk. В рамках цього етапу були підключені до внутрішньої АТС філії університету, котрі знаходяться в різних куточках України, зокрема у Нововолинську, Самборі, Чорткові, Луцьку. А на даний час вже в Івано-Франківську, Сваляві, Форосі, Калуші, Кам'янець-Подільському.

З метою вдосконалення роботи з інформатизації та комп'ютеризації університету, впровадження новітніх інформаційних технологій у підрозділах у грудні 2009 року було створено Центр інформаційних технологій (ЦІТ). У ЦІТ функціонують 4 лабораторії:

1. Лабораторія підтримки навчального процесу (завідувач Чупанов Андрій Олексійович), у функції якої входить налагодження та програмно-технічна підтримка БД матеріального обліку комп'ютерної техніки; облік і паспортизація комп'ютерної і офісної техніки; технічна підтримка адміністративної діяльності та навчального процесу.

2. Лабораторія по ремонту та обслуговуванню комп'ютерної техніки (завідувач Івасьєв Володимир Степанович). Персонал лабораторії займається

інсталяцією та обслуговуванням програмного забезпечення; ремонтом та обслуговуванням комп'ютерної та офісної техніки; технічною експертизою, списанням та утилізацією комп'ютерної техніки і технічних засобів навчання.

3. Лабораторія корпоративної мережі (завідувач Пахольчук Тетяна Василівна). У функції персоналу входять розробка, монтаж та технічна підтримка кабельно-комунікаційного господарства та АТС ТНЕУ; організація роботи корпоративної мережі; програмно-технічне забезпечення адміністрування та безпеки корпоративної мережі; розробка, редизайн, наповнення сайту університету.

4. Лабораторія розробки та підтримки програмного забезпечення (завідувач Мельник Андрій Миколайович), що відповідає за програмно-технічну підтримку адміністративно-управлінських задач корпоративної мережі, відділу кадрів, бухгалтерії.

За період 2010-2011 років було підключено до мережі виставковий зал та налаштовані мережеві камери; у корпусі №3 проведена реконструкція комп'ютерної та телефонної мереж; у новозбудованій бібліотеці ТНЕУ підключена серверна; встановлена комп'ютерна мережа, підключені комп'ютери, встановлені операційна система та програмне забезпечення у лінгвістичному центрі; в Кримському навчально-консультаційному центрі і у Нововолинському факультеті – розведена мережа, підключений комп'ютерний клас, АТС та телефони; у Національному олімпійському комітеті розведена комп'ютерна та телефонна мережа, підключені точки доступу до безпроводного Інтернету Wi-Fi; також до безпроводного Інтерну були підключені I, II, IV, VI та XI корпуси; у відділі гуманітарної освіти та виховання розведена комп'ютерна та телефонна мережа; розширено АТС.

На даний час у функції ЦІТ входить розробка та впровадження єдиної стратегії інформатизації та комп'ютеризації ТНЕУ; впровадження сучасних програмних засобів, пакетів прикладних програм, комп'ютерних інформаційних технологій в навчальному процесі та в адміністративно-

господарській діяльності ТНЕУ; організація роботи та програмно-технічне забезпечення інформаційної мережі ТНЕУ (в т.ч. електронної пошти, зв'язку з мережею Інтернет, телефонії) та забезпечення її безпеки; інформаційно-методична підтримка користувачів програмних технічних комп'ютерних засобів і мережі ТНЕУ; підготовка комп'ютерних технічних засобів до використання в навчальній, науковій і господарської діяльності та в заходах тимчасового спрямування; організація, впровадження та програмно-технічна підтримка єдиної системи електронного документообігу та БД ТНЕУ; здійснення контролю за використанням комп'ютерної техніки та інформаційної мережі у навчальному процесі та в структурних підрозділах ТНЕУ.

Висновки до розділу 2

Результати проведеного дослідження в другому розділі дали змогу зробити такі висновки:

1. Сучасні проблеми Університету пов'язані з низкою зовнішніх (об'єктивних) чинників, головними з яких є: економічні ризики на рівні держави (бюджет, держзамовлення); несприятлива демографічна ситуація в країні та у світі в цілому; суттєве зниження рівня підготовки учнів у середній загальноосвітній школі.

2. Діючий механізм бюджетного фінансування державного замовлення з підготовки кадрів фактично є фінансуванням з утримання ВНЗ - виконавців держзамовлення, які в бюджетному процесі виступають як розпорядники бюджетних коштів нижчого рівня. Такий механізм фінансування та відсутність достатнього фінансування державних контрактів не забезпечують виконання вимог Закону України „Про державне замовлення для задоволення пріоритетних державних потреб”. Зазначене сприяє орієнтації діяльності ВНЗ на збільшення обсягів платних освітніх послуг, у тому числі шляхом проведення понадліцензійної діяльності.

3. ТНЕУ до свого статуту може надавати фізичним та юридичним особам платні послуги у галузі вищої освіти та пов'язаних з нею інших галузях діяльності при ефективному забезпеченні адміністрування (провадження) освітньої діяльності. Перелік видів платних послуг у галузі вищої освіти та пов'язаних з нею інших галузях діяльності визначається Кабінетом Міністрів України.

4. Адміністрування матеріально-технічного забезпечення здійснюється відповідно до діючих нормативів затрат ресурсів, розрахунків потреби в ресурсах, замовлення на ресурси, поставки ресурсів на підставі укладених контрактів за результатами тендерів, даних обліку.

5. Результатами адміністрування надання послуг у сфері підвищення кваліфікації у ТНЕУ є: постійна модернізація матеріально-технічної бази,

підвищення кадрового потенціалу, удосконалення методичного та організаційного забезпечення навчального процесу у сфері післядипломної освіти та підвищення кваліфікації відповідно до європейських та національних стандартів системи післядипломної економічної освіти; впровадження та реалізація сучасних технологій професійного вдосконалення та підвищення кваліфікації кадрів для вітчизняної економіки відповідно до вимог інноваційного розвитку освіти, ринкового господарства та демократизації українського суспільства; практична реалізація принципу випереджувального характеру підвищення кваліфікації кадрів для економічної системи України.

6. Для вдосконалення адміністрування діяльності структурних підрозділів університету доцільно створити інформаційну платформу, в основі якої лежатимуть такі структурні блоки: організаційне управління, управління зв'язками з основними клієнтами, викладання і навчання, управління документацією, управління персоналом, бухгалтерський облік, організаційно-адміністративне забезпечення, матеріально-технічне забезпечення.

РОЗДІЛ 3.

ВДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМ АДМІНІСТРУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ ПІДРОЗДІЛІВ ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

3.1 Застосування заходів адміністративної відповідальності в підвищенні ефективності адміністрування діяльності фінансово- економічних підрозділів вищого навчального закладу

Чинне законодавство України не дає визначення поняття адміністративної відповідальності, тому в теорії адміністративного права існує розмаїття підходів щодо цього соціально-правового явища. Аналіз зазначених підходів дозволяє дійти висновку, що це поняття вченими-юристами розглядається як один з інститутів адміністративного права, як форма забезпечення одного із заходів примусу (стягнення), як різновид юридичної (правової) відповідальності, як ефективний засіб запобігання правопорушенням та забезпечення правопорядку, як певний стан суспільних відносин, який виникає внаслідок порушення законодавства.

У ст. 92 Конституції адміністративну відповідальність визначено як один з основних видів юридичної відповідальності в Україні. Вона є наслідком невиконання чи неналежного виконання особою норм адміністративного законодавства, що тягне невідворотність реагування держави на адміністративні правопорушення (проступки) та встановлюється виключно її законами.

Адміністративна відповідальність – це різновид юридичної відповідальності, специфічна форма негативного реагування з боку держави в особі уповноважених органів на відповідну категорію протиправних діянь (насамперед адміністративних проступків), а особи, які вчинили зазначені правопорушення, повинні відповісти перед уповноваженим державним

органом за свої неправомірні дії і понести адміністративне стягнення в установлених законом формах і порядку. [9, с.6]

В сучасній науці адміністративного права адміністративну відповідальність здебільшого пов'язують із застосуванням заходів державного примусу, розглядають як передбачену санкціями правових норм реакцію на правопорушення, як реалізацію застосування санкцій, як форму забезпечення адміністративних стягнень.

Як адміністративному примусу, так і заходам відповідальності за порушення адміністративно-правових норм притаманні наступні особливості: вони мають офіційний, державно-владний характер; множинність та різноманіття суб'єктів застосування; численність осіб, щодо яких здійснюється застосування цих заходів; відсутність службового підпорядкування між суб'єктами застосування; багатоаспектну цільову спрямованість; примусовий характер застосування; вони мають тільки правовий характер.

Адміністративні правопорушення (проступок) – чи не найпоширеніші з усіх видів правопорушень. І хоча суспільна шкідливість кожного окремого адміністративного правопорушення є незначною, але їх сумарна кількість становить загрозу для держави і суспільства, прав і свобод громадян, що зумовлює необхідність адекватного реагування з боку держави на такі протиправні прояви.

Виявлення правопорушень, вчасне та виважене накладення адміністративних стягнень на правопорушників, усунення причин та умов, які сприяють вчиненню проступків, забезпечення невідворотності покарання нормами адміністративної відповідальності є ефективним засобом запобігання та профілактики більш суспільно небезпечних правопорушень. І у цьому значна роль відводиться адміністративній відповідальності.

У теорії адміністративного права виділяються наступні види підстав адміністративної відповідальності:

- фактичні (вчинення особою особливого виду правопорушення - адміністративного (тобто наявність ознак такого правопорушення));
- юридичні (наявність в діях особи юридичного складу правопорушення - суб'єкту, суб'єктивної сторони, об'єкту, об'єктивної сторони);
- процесуальні (наявність процесуальних норм, які забезпечують притягнення винної особи до адміністративної відповідальності).

Тобто під підставою адміністративної відповідальності необхідно розуміти умови, за наявності яких можливе притягнення особи до адміністративної відповідальності.

Адміністративна відповідальність від інших видів юридичної відповідальності відрізняється за наступними критеріями:

- за підставами;
- за органами, які розглядають справи про відповідні правопорушення;
- за колом суб'єктів;
- за правовими наслідками;
- за процесуальною процедурою;
- за санкціями.

Адміністративній відповідальності властиві наступні особливості:

1. Адміністративна відповідальність має публічний державно-обов'язковий характер. Це дістає вияв у тому, що проступок за будь-яких умов, навіть коли він спрямований проти особи (фізичної чи юридичної), є порушенням правового порядку, охорона якого - мета і функція держави.

2. Право адміністративного покарання, як правило, зосереджується в органах виконавчої влади, у судах загальної юрисдикції, адміністративних комісіях при виконавчих комітетах сільських, селищних, міських рад, виконавчих комітетах відповідних рад, що обумовлює надання їм юрисдикційних повноважень, що є по суті судовими функціями (органи, які їх здійснюють, називаються «органами адміністративної юрисдикції»).

3. Це самостійний вид правової відповідальності, що настає за адміністративні проступки в різних сферах публічного адміністрування. Законодавство про адміністративну відповідальність охороняє митні, податкові, лісові, земельні, фінансові, водні, природоохоронні відносини, які регулюються відповідними нормами відповідних галузей права. Як зазначає Л. Коваль, норми адміністративної відповідальності немов обслуговують норми інших галузей своїм правоохоронним, заборонювальним, каральним впливом.

4. Вона є специфічною формою правового реагування з боку держави в особі її компетентних органів на певну категорію протиправних проявів і є наслідком винного суспільно шкідливого (антигромадського) діяння. В адміністративній відповідальності дістають вияв обидва аспекти правової відповідальності: позитивний та ретроспективний. Позитивним є обов'язок (правовий, соціальний) виконувати норми права, їх приписи, нести відповідальність за порушення таких. Ретроспективний аспект вказує на те, що є відповідальністю за вчинений проступок, тобто вчинене діяння.

5. Адміністративна відповідальність врегульовується та захищається, як правило, в позасудовому порядку. Судді судів загальної юрисдикції розглядають справи у випадках, передбачених законодавством, одноособово (ст. 221 КпАП).

6. Вона є одним з видів державного примусу, становить державний примус у вигляді застосування встановлених законодавством адміністративних стягнень. Реалізується в умовах неслужбової підлеглості.

7. Вона зобов'язує правопорушника дати відповідь перед повноважним державним органом щодо своїх неправомірних дій і понести за це стягнення з негативними для правопорушника наслідками (морального або матеріального характеру).

8. Фактичною підставою для настання адміністративної відповідальності, як правило, є адміністративне правопорушення (проступок). У деяких випадках законодавством передбачена

адміністративна відповідальність за злочини, що не становлять великої суспільної небезпеки.

9. Нормативною підставою адміністративної відповідальності крім КпАП є інші законодавчі акти, зокрема, Повітряний кодекс України (ПовК) (ст.ст. 126-127), Водний кодекс України (ВК) (ст.ст. 110-111), МК (ст.ст. 319-406), закони "Про рекламу", "Про об'єднання громадян" тощо.

10. Правами щодо здійснення адміністративного провадження наділене широке коло повноважних державних органів, перелік яких визначений законодавством. Так, у ст. 255 КпАП визначені уповноважені особи, які мають право складати протоколи про адміністративні правопорушення.

11. Суб'єктами адміністративної відповідальності можуть бути осудні фізичні особи, що досягли 16 років, службові і посадові особи. Разом з тим у ст. 184 КпАП передбачається відповідальність батьків за протиправні дії неповнолітніх, якщо вони вчинили адміністративний проступок у віці від 14 до 16 років. Суб'єктом адміністративної відповідальності є і юридичні особи.

12. Вона, як правило, застосовується до фізичних осіб, але не виключає можливості притягнення до відповідальності юридичних осіб.

13. Суть адміністративної відповідальності полягає в тому, щодо винних у вчиненні правопорушення застосовуються адміністративні стягнення, а до неповнолітніх - заходи впливу.

14. Реалізується у відповідних процесуальних формах. Встановлено особливий спрощений порядок притягнення до відповідальності, який створює умови для оперативності і економічності застосування стягнень, дає необхідні гарантії здійснення права на захист. Також передбачає можливість притягнення особи до відповідальності без складання протоколу, стягнення штрафу на місці вчинення правопорушення (ст. 258 КпАП).

15. Право встановлювати адміністративну відповідальність надано Верховній Раді України (ст. 92 Конституції), але в деяких випадках її можуть встановлювати Президент України, Кабінет Міністрів України, міністерства,

обласні, районні, міські ради та їх виконкоми (ст. 5 КпАП), обласні, Київська і Севастопольська міські ради (крім того, можуть встановлювати правила, за порушення яких адміністративна відповідальність настає за ст.ст. 152, 159, 182 КпАП).

16. На відміну від інших видів відповідальності, за вчинення адміністративних проступків на правопорушників накладаються відповідні адміністративні стягнення (заходи впливу), можна вести розмову про заходи відповідальності за порушення адміністративно-правових установлень.

17. Метою застосування адміністративного стягнення є виховання та покарання особи, яка вчинила адміністративне правопорушення, а також запобігання вчиненню нових правопорушень як самим правопорушником, так і іншими особами, відновлення порушених суспільних відносин, відшкодування шкоди.

18. За повторюваності порушень більше одного разу протягом року виникає необхідність застосування більш суворих адміністративних заходів (стягнень).

19. Більшість адміністративних порушень характеризується недодержанням загальнообов'язкових правил, коли діяння становить формальний склад проступку незалежно від настання шкідливих наслідків матеріального характеру.

20. Введення до багатьох норм КпАП дискреційних повноважень, тобто права діяти на власний розсуд при встановленні адміністративних заборон або нових видів покарань, при застосуванні альтернативних стягнень, при визнанні обставин вчинення проступків такими, що обтяжують або пом'якшують відповідальність, при обранні місця розгляду адміністративної справи, скасуванні, зміні постанови з адміністративної справи.

21. Крім того, адміністративна відповідальність має: свій механізм запровадження адміністративних загальнообов'язкових правил (заборон); власний об'єкт правоохорони; власний метод правоохорони

(адміністративний та адміністративно-судовий); свої матеріальні, процесуальні норми, систему адміністративних стягнень; особливості нормативного врегулювання адміністративної відповідальності.

Складовою частиною інституту адміністративної відповідальності є адміністративно-процесуальні норми, які врегульовують весь комплекс відносин, що складаються при провадженні у справах про адміністративні проступки. Якщо матеріальні норми встановлюють конкретні права та обов'язки, які охороняються державою, то процесуальні забезпечують процедуру реалізації адміністративних норм, зокрема: головні завдання провадження; принципи провадження; процесуальне становище сторін у провадженні; підвідомчість розгляду та ведення справ; докази в провадженні; заходи процесуального примусу в провадженні; порядок, строки порушення справ; порядок і строки оскарження та опротестування рішень у справах; порядок перегляду рішень; порядок виконання рішень.

Матеріальні норми адміністративної відповідальності мають однакову структуру з нормами інших галузей права, які, як правило, мають усі 3 елементи: гіпотезу, диспозицію, санкцію.

Слід враховувати, що поняття «норма права» (правова норма) і «стаття закону» не тотожні, бо правова норма – це теоретична конструкція норми, а стаття закону – це форма і спосіб фактичного викладу правової норми. Тому норма права може бути викладена у різних статтях закону або навіть у різних правових актах.

У гіпотезі визначаються умови застосування норми, тобто коли адміністративна відповідальність може наставати. У диспозиції описуються конкретні правила поведінки особи, які охороняються державою і за порушення яких передбачена адміністративна відповідальність. Санкція – це ті примусові заходи або несприятливі наслідки особистого, майнового або громадського характеру, які держава може застосувати за порушення конкретного правила поведінки, яке визначено у диспозиції норми.

Залежно від того, як окремі елементи адміністративно-правової норми викладені у статтях закону (КпАП), розрізняють прямий, відсильний і бланкетний способи їх викладу.

За прямого способу викладу всі елементи адміністративно-правової норми (гіпотеза, диспозиція, санкція) сформульовані в одній статті закону. Таке трапляється рідко. Наприклад, згідно з ч. 1 ст. 211-3 КпАП прийняття керівниками або іншими посадовими особами підприємств, установ, організацій, колективних сільськогосподарських підприємств і навчальних закладів на роботу (навчання) військовозобов'язаних і призовників, які не перебувають на військовому обліку за місцем проживання, тягне накладення штрафу від 1 до 3 неоподатковуваних мінімумів доходів громадян.

У цьому випадку гіпотезою є умова не перебування на військовому обліку, диспозицією - заборона приймати на роботу (навчання) таких осіб, а санкцією - накладення адміністративного стягнення - штрафу.

За відсильного способу викладу частина елементів правової норми викладена в одній статті, а решта - в інших статтях цього самого нормативного акта, до яких і відсилає ця стаття.

За бланкетного способу викладу окремі елементи правової норми (як правило, гіпотеза і санкція) викладені в статті одного, а інші (як правило, диспозиція) - у статтях іншого нормативного акта. Наприклад, ч. 1 ст. 155 «Порушення правил торгівлі і надання послуг працівниками торгівлі, громадського харчування та сфери послуг, громадянами, які займаються підприємницькою діяльністю» КпАП самих цих правил не називає, а відсилає до тих нормативних актів, якими вони передбачені або де вони викладені. Перелічені 3 елементи має переважна більшість норм адміністративної відповідальності, але з цього правила є винятки, оскільки існують норми-дефініції (визначення), норми-принципи та інші, які мають специфічну конструкцію, яка виключає, як правило, санкцію або гіпотезу.

Адміністративно-правові норми про відповідальність, як і більшість інших норм цієї галузі права, недостатньо систематизовані. Деякі з них

суперечать положенням Конституції та законам. Наприклад, наявність у КпАП бланкетного викладу (посилання на окремі правила, які приймаються, як правило, Кабінетом Міністрів України або міністерствами) не відповідають положенням п. 22 ч. 1 ст. 92 Конституції, де зазначено, що діяння, які є злочинами, адміністративними або дисциплінарними правопорушеннями, та відповідальність за них визначаються виключно законами України, які приймаються Верховною Радою України.

Як свого часу зазначали деякі фахівці-адміністративісти, непорозуміння, розпливчастість диспозицій будь-яких норм, які встановлюють адміністративну відповідальність, - це прямий шлях до порушення законності, до суб'єктивізму та невизначеності при прийнятті рішень про притягнення осіб до адміністративної відповідальності.

Логічним кроком на даному етапі проведення магістерського дослідження є розгляд саме адміністративних стягнень, тобто засобів адміністративної відповідальності за правопорушення у діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу. Вони займають особливе місце в системі примусових заходів. Питання ефективності заходів адміністративного стягнення є найбільш розробленими в юридичній літературі, що, на перший погляд, створює враження більшої значимості даної категорії адміністративно-правових засобів, хоча, на нашу думку, їх можна розглядати як результат, точніше – наслідок певних недоробок у сфері адміністративного попередження і припинення.

Особливість заходів адміністративного стягнення полягає в тому, що вони носять яскраво виражений «санкційний характер», чим відрізняються від інших видів примусових заходів.

Адміністративне стягнення завжди спирається на санкцію. Адміністративна санкція – структурна частина правової норми, яка закріплює можливість застосування державного примусу, в тому числі накладення на порушника адміністративного стягнення, і встановлює його вид та межі. Стягнення – реакція компетентного органу у відповідь на скоєний проступок

шляхом застосування (реалізації) адміністративної санкції в конкретних охоронних правовідносинах. Це підсумовуючий акт всього процесу притягнення до відповідальності.

Від характеру і природи стягнення, яке застосовується до порушника значною мірою залежить ефективність всієї процедури притягнення його до відповідальності. В основі такої ефективності, не залежно від того хто є порушником – юридична чи фізична особа мають лежати наступні складові: по-перше, однозначне і чітке розуміння природи адміністративних стягнень, що застосовуються, по-друге струнка, виважена і взаємодоповнююча система цих стягнень, по-третє адекватність стягнень які застосовуються до порушника скоєному ним правопорушенню і по-четверте, чітко врегламентована процедура накладення стягнень, в якій би належним чином була закріплена не лише сукупність повноважень органу, що розглядає справу, а й прав особи, до якої застосовується адміністративне стягнення.

Існує думка, відповідно до якої виховний вплив від застосування розглянутих засобів найбільш високий, оскільки досягається простим, швидким і наочним способом [158].

Виконуючи у відомій мірі функцію попередження злочинів, адміністративні стягнення мають як подібність так і відмінності із запобіжними заходами. Їх поєднує часто спільність підстав застосування (адміністративне правопорушення), а також їхнє цільове призначення - попередження правопорушень.

Окремо необхідно зупинитися на такій властивості адміністративного стягнення, як кара, покарання порушника. Погоджуючись з думкою Л.В. Ковалю про те, що каральна спрямованість є центральним об'єднавчим чинником для всіх адміністративних стягнень, а останні виступають як форми адміністративного покарання, що знаходить вираження в тих чи інших неvigідних наслідках карального змісту, слід також підтримати позицію тих авторів, які вважають кару, покарання не метою, а функцією адміністративного стягнення [10, с. 103]. Адміністративне стягнення саме

собою є покаранням, мірою відповідальності, виконуючи каральну функцію, воно виховує громадян і попереджає вчинення нових правопорушень, оскільки мета - це бажаний результат впливу. Тому щодо каральної властивості стягнення можна зробити висновок, що точніше буде називати його метою не покарання, а, так би мовити, стан покараності особи.

Отже, покарання, властиве адміністративному стягненню, - не самоціль, воно є необхідним засобом виховання порушників і попередження правопорушень [85, с. 195]. Головна ж мета цього стягнення – виховання порушника, тобто формування у нього звички законослухняної поведінки. Виховний вплив на порушника здійснює як сам факт накладення на нього адміністративного стягнення, так і спеціальні виховні заходи, що застосовуються до нього під час виконання деяких стягнень. Наприклад, з особами, підданими адміністративному арешту, проводяться різні бесіди тощо.

При цьому кінцева мета застосування адміністративного стягнення полягає в тому, щоб ні порушник відповідних правових норм, ні інші особи більше не вчиняли адміністративних проступків, тобто щоб забезпечити загальну і спеціальну превенцію правопорушень, кожна з яких виконує певну соціальне корисну функцію. Спеціальна превенція полягає в тому, що адміністративне стягнення, впливаючи на конкретного правопорушника, спонукає його не вчиняти правопорушення в майбутньому. А загальна превенція характеризується тим, що сприяє вихованню не тільки самого правопорушника, але і осіб, які його оточують. При цьому слід зазначити, що мета запобігання вчиненню нових правопорушень з боку як правопорушника, так і оточуючих досягається головним чином завдяки настрашці, яка утримує нестійких осіб від учинення адміністративних проступків. Правильно також і те, що завдання попередження правопорушень деякі стягнення розв'язують не тільки своїм виховним впливом, а й позбавленням правопорушника можливості знову порушити закон, тому треба розрізняти заходи, що мають тільки виправно-виховний вплив (наприклад, попередження, штраф) і заходи,

що поряд з виправно-виховним впливом створюють умови, що виключають можливість вчинення нових правопорушень (позбавлення права) [88, с. 196].

Зміст адміністративних стягнень полягає в позбавленні або обмеженні порушників певних прав, благ. За вчинений проступок особа або позбавляється якого-небудь суб'єктивного права (права керування транспортним засобом), або обмежується її правосуб'єктність (видворення за межі України), або на неї покладаються спеціальні «штрафні» обов'язки. Крім втрат та обмежень, адміністративне стягнення тягне для порушника ще й стан так званої «адміністративної по караності» (аналогічної судимості в кримінальному праві), який існує протягом одного року з дня закінчення виконання стягнення. Правове значення зазначеного стану полягає в тому, що вчинення до закінчення цього строку нового правопорушення тягне підвищену адміністративну відповідальність [8, с. 26].

У ст. 24 КУпАП, в якій закріплено систему адміністративних стягнень, названо сім їх видів: попередження; штраф; сплатне вилучення предмета, який став знаряддям вчинення або безпосереднім об'єктом адміністративного правопорушення; конфіскація такого предмета або грошей, отриманих унаслідок вчинення адміністративного правопорушення; позбавлення спеціального права, наданого даному громадянину; виправні роботи; адміністративний арешт.

Виходячи з аналізу нормативних актів, які здійснюють адміністративно-правове регулювання в підвищенні ефективності адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу, ми дійшли висновку, що за порушення в діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу доцільно передбачити такий вид стягнення як – звільнення з посади та заборона займати відповідні посади, і доповнити систему адміністративних стягнень даним видом адміністративного стягнення.

Виконання загальних правил при застосуванні адміністративних стягнень має ґрунтуватися, насамперед, на неухильному додержанні

принципу законності. Відповідно до ст. 33 КУпАП, стягнення за адміністративне правопорушення накладається в межах, встановлених нормативним актом, який передбачає відповідальність за його вчинення, у точній відповідності з КУпАП та іншими актами про адміністративні правопорушення.

Це означає, по-перше, що за вчинений проступок накладається стягнення тільки того виду, який встановлено в санкції відповідної статті КУпАП.

По-друге, стягнення накладається в точно визначених законом межах. Не допускається застосування стягнення менше нижчої межі, передбаченої санкцією відповідної статті, а також перевищення його максимального розміру.

По-третє, під час накладення адміністративного стягнення має бути дотримано всіх інших вимог законодавства про адміністративні правопорушення. Маються на увазі вимоги щодо наявності складу адміністративного проступку, відсутності обставин, що виключають адміністративну відповідальність, підвідомчості справ, строків давності тощо.

3.2. Вдосконалення організаційного забезпечення регламентування діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу

У випадку із регулюванням складних соціально-економічних явищ, якою і є сфера освіти та зокрема фінансово-економічні підрозділи вищого навчального закладу, як її основна складова, досить поширеним явищем виявляється багатосуб'єктність. Багатосуб'єктність передбачає наявність декількох (багатьох) суб'єктів здатних та наділених відповідними повноваженнями до регулюючого впливу на зазначений об'єкт регулювання, що іноді ускладнює координацію їх діяльності задля досягнення поставленої мети та завдань, знижує ефективність діяльності.

Проблеми в сфері організаційних засад забезпечення регламентування діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу, на нашу думку, перш за все пов'язані із комплексністю сфери з точки зору необхідності охоплення широкого кола відносин, набуття прав на нього, подальшого їх використання, розпорядження та захисту (у разі необхідності).

Організаційному забезпеченню регламентування діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу притаманні певні недоліки:

- відсутність єдиної науково-обґрунтованої концепції державного регулювання сфери освіти на державному та місцевому рівнях;
- численні трансформації в системі органів виконавчої влади, до компетенції яких відносились питання регулювання відносин у сфері освіти із використанням однорівневої та багаторівневої організаційних структур, що призвело до втрати ряду завдань, прав та повноважень, важливих з точки зору забезпечення розвитку фінансово-економічних підрозділів вищих навчальних закладів;
- відсутністю належної координації органів управління ВНЗ.

Тернопільський національний економічний університет сьогодні є авторитетним освітнім центром України. Ринкові перетворення, що розпочались у нашій державі, не могли обійти і його. Університет став своєрідною холдинг-компанією, яка включає факультети, а також територіально віддалені навчальні структурні підрозділи.

Освітня діяльність в ТНЕУ здійснюється на підставі державної ліцензії, виданої Міністерством освіти і науки України серія АБ №298874. На підставі ліцензії була встановлена гранична чисельність навчального контингенту - 24000 чоловік.

Відповідно до ліцензії ТНЕУ має право на ведення освітньої діяльності у сфері вищої професійної освіти за ОКР “бакалавр”, “спеціаліст” та “магістр”.

Нормативний термін навчання по денній і заочній формах навчання – 5 років.

Зміст навчального процесу по напрямках і спеціальностях, його нормативні терміни визначаються ТНЕУ на основі відповідного державного освітнього стандарту. Шляхом цілеспрямованої організації навчального процесу, вибору форм, методів і засобів навчання ТНЕУ створює студентам необхідні умови для освоєння професійних освітніх програм. Станом на 01.09.2014 р. в ТНЕУ (окрім філій) навчається 4834 студентів на денній формі навчання (з них 1590 чоловік на контрактній основі).

ТНЕУ в системному порядку здійснює пошукові, методичні і прикладні наукові дослідження, які є складовою частиною підготовки фахівців.

Освітня діяльність зі спеціальностей, підготовка по яких відповідно до ліцензії ведеться в ТНЕУ, здійснюється на основі Державних освітніх стандартів вищої професійної освіти.

ТНЕУ має в своїй структурі адміністративно-господарську частину, навчальний відділ, відділ міжнародного співробітництва, аспірантуру та докторантуру, науково-дослідну частину, бухгалтерію, відділ прогнозування та маркетингу, кафедри, видавничо-поліграфічний центр «Економічна думка

ТНЕУ», загальний відділ, бібліотеку та інші підрозділи, що забезпечують навчальний і науковий процес.

Управління всіма підрозділами здійснюється відповідно до Статуту університету, Положення про університет та інших нормативних і локальних актів. Управління всім університетом здійснюється на принципах поєднання єдиноначальності і колегіальності. Загальне керівництво ТНЕУ здійснює виборний представницький орган – Вчена Рада, очолювана ректором університету. До складу Вченої ради вищого навчального закладу входять за посадами заступники керівника ВНЗ (ректора), декани факультетів, директори інститутів, вчений секретар, директор бібліотеки, головний бухгалтер, керівники органів самоврядування ВНЗ, а також виборні представники, які представляють науково-педагогічних працівників і обираються з числа відвідувачів кафедр, професорів, докторів філософії, докторів наук. Періодичність проведення засідань і зміст даних питань затверджується Вченою Радою щорічно на навчальний рік.

Безпосереднє керівництво університетом здійснює ректор, що призначається наказом Міністерства Освіти і Науки України.

Повноваження і обов'язки ректора:

- очолює адміністрацію університету;
- очолює Вчену Раду;
- розпоряджається майном університету;
- здійснює керівництво навчальним процесом;
- видає розпорядження в межах своїх повноважень;
- рекомендує для призначення і звільнення з посади проректорів і керівників адміністративних структурних підрозділів, затверджує їх посадові обов'язки;
- укладає і розриває трудові контракти з працівниками університету;
- видає розпорядження стосовно правил внутрішнього трудового розпорядку і інші нормативні документи, що регламентують діяльність ТНЕУ та його підрозділів.

Частина повноважень ректора передана відповідно до посадових інструкцій, рішень Вченої Ради і наказів проректорам і спеціалістам, що здійснюють безпосереднє керівництво окремими напрямами діяльності університету:

- університету;
- фінансово-економічного,
- виховного;
- по розробці і впровадженню інформаційних технологій і телекомунікацій,
- адміністративно-господарській роботі.

Оперативне обговорення основних напрямів діяльності ТНЕУ відбувається на засіданнях професорсько-викладацького складу і адміністрації університету, склад якої затверджується ректором.

Основні напрями щорічної діяльності ТНЕУ реалізуються відповідно до плану роботи університету на поточний навчальний рік, затверджений Вченою Радою. Кафедри також мають річні плани роботи.

Студенти університету беруть участь в управлінні шляхом обговорення і рішення найважливіших питань, зокрема, через органи студентського самоврядування і органи управління університету. В університеті розроблено і діє Положення про органи студентського самоврядування.

Пропозиції щодо вдосконалення адміністрування організаційного забезпечення діяльності фінансово-економічних підрозділів повинні передбачати:

1. Офіційне виділення особи, відповідальної за діяльність фінансово-економічних підрозділів в цілому.
2. Виділення особи і офіційне делегування їй повноважень із здійснення інформаційних зв'язків ВНЗ, зокрема із фінансово-економічними підрозділами ТНЕУ.
3. Запровадження практики проведення систематичних, системних нарад фінансово-економічних підрозділів із керівництвом, із

чітким плануванням діяльності, контролем виконання завдань і доручень та спільним обговоренням та пошуком шляхів вирішення складних, проблемних питань.

3.3. Модернізація форм адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу в процесі виконання ним договорів

Адміністрування договірної робота адміністративних підрозділів університету повинна стосуватися:

виявлення і підтримки нових перспективних наукових напрямків, генерація нових знань та їх постійне впровадження у виробництво;

консолідації та концентрація ресурсів у перспективних науково-технологічних напрямках на основі застосування механізмів державно-приватного партнерства, зокрема, за рахунок замовлень приватного бізнесу;

забезпечення постійного зростання державного та позабюджетного фінансування університетської науки, пріоритетного фінансування фундаментальних досліджень, їх зв'язку з прикладними розробками та навчальним процесом; відбір і виконання науково-дослідних робіт всередині Університету на конкурсній основі;

реалізації проектів комерціалізації технологій та результатів фундаментальних і прикладних досліджень відповідно до пріоритетних напрямів розвитку науки, техніки й технологій в Україні;

підтримки створення інноваційних центрів в Університеті;

постійного оновлення матеріально-технічної бази наукових досліджень;

розвитку науково-технічної кооперації між Університетом, Національною академією наук України і промисловими підприємствами; створення спільних навчально-наукових центрів високих технологій;

розвитку науково-технічної кооперації між Університетом, закордонними відомствами, виробничо-науковими фірмами і промисловими підприємствами;

підвищення рівня наукових кадрів і вдосконалення діяльності аспірантури й докторантури шляхом посиленого контролю за підготовкою і

якістю дисертацій та здійсненням наукового керівництва; створення ефективної системи атестації та професійного удосконалення наукових кадрів;

забезпечення участі науковців Університету у перспективних, практично важливих наукових дослідженнях, українських та зарубіжних наукових конкурсах шляхом зміцнення кадрової та матеріальної бази науки; розвитку міжнародного наукового обміну шляхом:

1) фінансового та організаційного забезпечення щорічного стажування науково-педагогічних і наукових працівників, студентів та аспірантів у провідних закордонних навчально-наукових центрах;

2) запрошення провідних зарубіжних учених для виступів та читання лекцій з перспективних і проблемних напрямів науки;

3) проведення Університетом міжнародних наукових конференцій за участю провідних зарубіжних учених;

4) участі науково-педагогічних працівників Університету в міжнародних наукових конференціях поза межами України;

забезпечення державного фінансування розвитку інформаційних, аналітичних та довідкових баз даних Університету;

вдосконалення аналітичної системи управління наукою; підтримки університетських наукових видань та створення їх електронних сайтів; передплати іноземних наукових журналів, відкриття доступу до зарубіжних електронних баз наукових статей;

впровадження наукових результатів у навчальний процес, забезпечення мобільності наукових кадрів для ефективної організації навчального процесу, формування змісту освіти на основі новітніх наукових і технологічних досягнень, широке залучення відомих українських науковців на умовах сумісництва.

Адміністрування окреслених напрямів договірної співпраці неможливе без розвитку наукового парку та його інфраструктури, формування технологічної складової наукового парку, підрозділу комерціалізації

наукових розробок, створення міжфакультетських науково-дослідних центрів для проведення міждисциплінарних досліджень, ініціювання Університетом відкриття експериментальних наукових спеціальностей в аспірантурі та докторантурі з наступним їх затвердженням шляхом уведення до «Номенклатури спеціальностей наукових працівників», повноцінного представлення наукових здобутків Університету на національних та міжнародних наукових конференціях шляхом розширення фінансування відповідних відряджень.

Прикладом адміністрування зовнішніх комунікацій став укладений у травні 2014 року договір між Тернопільським національним економічним університетом і Міжнародною культурно-освітньою асоціацією (МКОА) м. Чикаго був підписаний договір про співробітництво.

Предметом цього Договору є реалізація спільної українсько-американської програми “Modern Professional Training Project”, з метою розробки та реалізації міжнародних програм для студентів та молодих спеціалістів ТНЕУ.

У рамках цього договору на Навчально-науковий інститут інноваційних освітніх технологій ТНЕУ покладено завдання організації:

- співпраці у питаннях освітньої діяльності;
- проведення тематичних наукових і практичних семінарів на базі навчальних закладів обох країн;
- імплементація короткотривалих освітніх програм в США та інших країнах з метою набуття інноваційних професійних навиків;
- стажування в закордонних компаніях;
- участі в міжнародних професійних конференціях та експозиціях продукції.

Загальною метою співробітництва ТНЕУ з МКОА є створення належних умов для налагодження довготривалих зв'язків між українськими та американськими навчальними закладами для обміну студентами, інтеграції в світовий освітній простір та професійної підготовки спеціалістів.

Прикладом внутрінаціонального регламентування комунікацій університету є угода з агрохолдингом «Мрія». На сьогодні «Мрія» — це вертикально інтегрований агропромисловий холдинг з власною інфраструктурою і сучасним парком автотранспорту і сільгосптехніки. Продукція «Мрії» постачається у більш ніж 20 країн світу, в тому числі, і найбільшим харчовим компаніям Європи. Земельні угіддя «Мрії» сконцентровані на Західній Україні, чорноземи якої є одними з найродючіших земель у світі. Агрохолдинг вирощує широкий спектр сільськогосподарських культур: пшеницю, ріпак, кукурудзу, цукровий буряк, картоплю, гречку, ячмінь, горох і сою.

Прикладом внутрівузівської договірної форми є кладення договорів на проживання студентів у гуртожитках (див. додаток Е). Згідно даного договору Університет повинен забезпечити умови проживання в гуртожитку, в т. ч. твердим та м'яким інвентарем згідно акту передачі-приймання. Забезпечити водо-, електро-, тепlopостачання, за умови, що гуртожиток газифіковано, -газу. При пошкодженні і аваріях негайно вживати заходи для ліквідації їх наслідків з віднесенням збитків за рахунок мешканця, якщо пошкодження виникло з вини його чи осіб, які разом з мешканцем проживають або запрошені ним. Виконання ремонтів місць загального користування та інженерних мереж здійснюється згідно з планом ремонтних робіт на поточний рік. Також договірні зобов'язання передбачають інструктаж з правил пожежної безпеки експлуатації електропобутових приладів і радіоапаратури, користування електричним та газовим обладнанням, ліфтами та з дотриманням правил внутрішнього розпорядку в студентських гуртожитках ТНЕУ

Вдосконалення адміністрування діяльності в Університеті повинно передбачати запровадження системи адміністративного аудиту в діяльність організаційних підрозділів. Рішення проблем розподілу обов'язків, відповідності повноважень і обов'язків співробітників, стимулювання

діяльності бачиться в створенні автоматизованої системи управління і адміністративному аудиті.

З практичної точки зору адміністративний аудит визначається як сукупність всіх форм контрольної діяльності, покликаної об'єктивно і якісно проаналізувати і оцінити роботу організації для її подальшого розвитку або вдосконалення, виходячи з поставленої мети [68, стр 375].

До складових частин адміністративного аудиту можна віднести:

- адміністративний контроль,
- технологічний контроль,
- ревізію,
- функціональний,
- комплексний системний аудит.

У таблиці 3.1 запропонована схема використання інструментів адміністративного аудиту.

Таблиця 3.1

Способи використання інструментів адміністративного аудиту

Інструменти адміністративного аудиту	Параметри проведення аудиту				
	об'єкт контролю	суб'єкт контролю	зв'язок з циклом основної діяльності	відношення до стандартів	напрямок контролю
Адміністративний контроль	Організація в цілому	Внутрішня або зовнішня структура	Непрямої	Орієнтир	На минулі результати
Технологічний контроль	Здійснення основної діяльності (освітні послуги)	Внутрішня структура	Прямий	Основа	На минулі результати
Ревізія	Фінансово-господарська діяльність	Зовнішня структура	Непрямої	Орієнтир	На минулі результати
Функціональний комплексний або системний аудит	Система управління і обслуговуючі і служби	Внутрішня або зовнішня структура	Непрямої	Основа	На минулі результати

Примітка: складено автором.

Далі наведені основні методологічні характеристики процесу організації адміністративного аудиту.

Метою внутрішньоадміністративного аудиту є: вдосконалення діяльності закладу освіти; підвищення майстерності всіх категорій працюючих; поліпшення якості освіти в ВНЗ.

Завдання адміністративного аудиту:

- здійснення контролю над виконанням законодавства в сфері освіти;
- виявлення випадків порушень і невиконання законодавчих і інших нормативно-правових актів, вживання заходів по їх припиненню;
- аналіз причин, що лежать в основі порушень, вживання заходів по їх попередженню;
- аналіз і експертна оцінка ефективності результатів діяльності педагогічних і адміністративних працівників;
- аналіз результатів реалізації наказів і розпоряджень по ВНЗ;
- надання методичної допомоги педагогічним працівникам в процесі контролю.

Функції внутрішньоадміністративного аудиту: інформаційно-аналітична; контроль-діагностична; корективно-регулятивна.

Форми адміністративного аудиту: персональний; тематичний. Правила адміністративного аудиту:

- адміністративний аудит у вигляді адміністративної роботи здійснюється директором або уповноваженою ним особою, інспектором по кадрах, інспектором навчальної частини, завгоспом;
- як експерти до участі в адміністративному аудиті можуть залучатися сторонні (компетентні) організації і окремі фахівці;
- експерти мають право запрошувати необхідну інформацію, вивчати документацію, що відноситься до предмету адміністративного аудиту;

- при виявленні в ході адміністративного аудиту порушень законодавства в області освіти, діючих норм і правил, про них повідомляється керівник ВНЗ.

Результати адміністративного аудиту оформляються у вигляді аналітичної довідки, докладу про стан справ з питання, що перевіряється. Підсумковий матеріал повинен містити констатацію фактів, висновки і, при необхідності, пропозиції.

За рішенням керівництва ТНЕУ інформація про результати може бути доведена до відома працівників. Працівники після ознайомлення з результатами адміністративного аудиту повинні поставити підпис під підсумковим матеріалом, засвідчуючи те, що вони ознайомлені з ним. При цьому вони мають право зробити запис в підсумковому матеріалі про незгоду з результатами аудиту в цілому або по окремих фактах і висновках. За підсумками адміністративного аудиту залежно від його форми, мети і задач, а також з урахуванням реального стану справ:

- проводяться засідання Вченої Ради і апаратні наради;
- зроблені зауваження і пропозиції фіксуються в документації згідно номенклатури справ ВНЗ;
- результати адміністративного аудиту можуть враховуватися при проведенні атестації працівників.

Зрозуміло, що запровадження системи адміністративного аудиту може допомогти вирішити ті проблеми керованості ВНЗ, які є на сьогодні особливо назрілими. Очевидно й те, що при дотриманні згаданих вище правил, ймовірність успіху адміністративного аудиту підвищуватиметься. Однак виконання усіх формальних принципів і вимог не призведе ні до чого, якщо при здійсненні аудиту будуть проігноровані: об'єктивність; системність; своєчасність; професійність.

Аналіз, оцінка якості діяльності адміністративного персоналу, оцінка ступеня виконання ним своїх функцій, потреби у підвищенні кваліфікації за

тим чи іншим напрямком своєї діяльності є невід'ємною частиною адміністративного аудиту.

Запровадження системи flvsyscnhfnbdujuj felbne здатне підвищити ефективність управління організацією через:

- позитивний вплив на мотивацію працівників – дозволяє їм скорегувати свою поведінку на робочому місці та досягти підвищення продуктивності;
- планування професійного навчання – дає можливість визначити невідповідності у компетенції кожного працівника та заходи щодо їх усунення;
- планування професійного розвитку – виявлення сильних та слабких професійних якостей працівників, що дозволяє ретельно підготувати індивідуальні плани розвитку;
- прийняття рішень про винагороду, просування, звільнення - регулярна і систематична оцінка працівників надає керівництву інформацію, необхідну для прийняття обґрунтованих рішень про підвищення заробітної плати, підвищення по посаді або покарання. При звільненні наявність задокументованих даних про систематичне незадовільне виконання працівником своїх службових обов'язків значно полегшує положення організації.

3.4. Охорона праці та безпека в роботі фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу

Гідна праця – це, в першу чергу, безпечна праця.

В Концепції ООН про «сталий людський розвиток» безпека праці людини розглядається як одна із основних (базових) її потреб. Міжнародний досвід засвідчує, що належна організація і фінансове забезпечення охорони праці, профілактика виробничого травматизму і професійних захворювань, підтримання на високому рівні професійного здоров'я працівників є важливими факторами збереження працездатного трудового потенціалу країни та її економічного розвитку. А така організація праці, яка ігнорує вимоги безпеки та гігієну праці, підриває економічну ефективність та не може бути основою сталої стратегії розвитку ні для окремого суб'єкта, ні для країни в цілому.

Державна політика України в галузі охорони праці, яка базується на пріоритетності життя і здоров'я працівників, спрямована на створення безпечних і здорових умов праці, запобігання нещасним випадкам та професійним захворюванням. Однак, незважаючи на це, щорічно в Україні травмується близько 30 тис. людей, з яких приблизно 1,3 тис. – гине, близько 10 тис. – стають інвалідами, а більше 7 тис. осіб одержують профзахворювання. Саме тому, останнім часом, особливої уваги набули питання наукової організації праці, підвищення її ефективності та якості, культури виробництва, які нерозривно пов'язані з умовами й охороною праці. Застосування новітніх технологій у виробничих процесах поступово приходять на зміну важкій та травмонебезпечній фізичній праці, проте це призводить до підвищення розумового навантаження, через що за певних умов детермінується передчасна втома людини, створюються виробничі небезпечності.

Сучасні соціально-економічні процеси диктують необхідність переходу від системи реагування на випадки настання виробничих травм, професійних

захворювань, аварій на виробництві та ліквідацію їх наслідків, на більш ефективну систему попередження виникнення та зниження ризиків ймовірних небезпек на робочому місці, що загрожують життю або здоров'ю працюючих.

Охорона праці в Україні ґрунтується на системі взаємопов'язаних нормативно-правових актів, що регулюють відносини у даній галузі. До них належать Конституція України, яка гарантує право всіх громадян України на належні, безпечні та здорові умови праці (стаття 43), Кодекс законів про працю, Закони України «Про охорону праці», «Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення», «Про пожежну безпеку», «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання, які спричинили втрату працездатності» та відповідні підзаконні акти. Однак, обраний Україною європейський вектор розвитку вимагає приведення національного законодавства у відповідність до законодавчих норм ЄС. З цією метою у 2002 році прийнято нову редакцію Закону України «Про охорону праці», який визначає основні положення щодо реалізації конституційного права громадян на охорону їх життя і здоров'я в процесі трудової діяльності, регулює за участю відповідних державних органів та громадських організацій відносини між власником підприємства, установи і організації або уповноваженим ним органом і працівником з питань безпеки, гігієни праці та виробничого середовища і встановлює єдиний порядок організації охорони праці в Україні.

Охорона праці – це багатогранне поняття, під ним слід розуміти не тільки забезпечення безпеки працівників під час виконання ними службових обов'язків, а й профілактику професійних захворювань, організацію повноцінного відпочинку й харчування працівників під час обідньої чи технічної перерви, забезпечення їх необхідним спецодягом і гігієнічними засобами й навіть виконання соціальних пільг і гарантій. Правильний підхід до організації охорони праці на підприємстві чи в установі, грамотне

використання різних нематеріальних способів стимулювання працівників дають останнім необхідне відчуття надійності, стабільності й зацікавленості керівництва у своїх співробітниках. Таким чином, завдяки налагодженій системі охорони праці знижується також плінність кадрів, що в свою чергу, позитивно впливає на стабільність усього підприємства.

Питання охорони праці людини необхідно вирішувати на всіх стадіях трудового процесу й незалежно від виду професійної діяльності. Не є винятком й представники економічних спеціальностей. Їхня трудова діяльність сьогодні тісно пов'язана з багатьма ризиками, а тому також потребує дотримання відповідних правил та норм з безпеки та охорони праці.

Охорона праці економіста заснована на чинному законодавстві (Закон України «Про охорону праці», Закон України «Про освіту», Закон України «Про обов'язкове державне соціальне страхування, Закон України «Про пожежну безпеку», «Кодексі законів про працю» та нормативно-правових актів з питань охорони праці, пожежної безпеки, техніки безпеки та безпеки життєдіяльності), вимог якого він зобов'язаний чітко дотримуватись. До роботи економістом допускаються особи, які мають спеціальну освіту, відповідний стаж роботи і які пройшли:

- попередній (черговий) профілактичний медичний огляд;

- вступний інструктаж з питань охорони праці;

- первинний інструктаж з питань охорони праці на робочому місці чи спеціальне попереднє навчання і перевірку знань з питань охорони праці та безпеки життєдіяльності. Виконання робіт, не пов'язаних з основною роботою можливе тільки після проведення цільового інструктажу. Повторний інструктаж і перевірка знань з курсу «Охорона праці і безпека життєдіяльності», проводиться один раз в 6 місяців. Перед початком роботи економіст повинен:

- оглянути своє робоче місце, з метою усунення виявлених небезпечних для життя та здоров'я факторів;

- у разі виявлення порушень або несправностей, вжити відповідних заходів щодо їх усунення та фіксування.
- Під час роботи економіст зобов'язаний:
- виконувати роботу згідно із своїми посадовими обов'язками;
- не залишати без нагляду своє робоче місце, коли офісне обладнання підключене до електромережі (комп'ютер, електроприлади тощо);
- запобігати порушенням правил внутрішнього розпорядку, охорони праці, пожежної безпеки, техніки безпеки та безпеки життєдіяльності.

Економіст також забезпечує: експлуатацію у справному і безпечному стані обладнання, розташованого в кабінеті; впровадження досягнень науки і техніки з метою підвищення безпеки праці, попередження профзахворювань, пожеж. Після закінчення роботи економіст повинен:

- провести огляд приміщення (кабінет не має бути захаращений сторонніми предметами);
- відключити електроприлади;
- забезпечити відсутність горючих матеріалів;
- повідомити начальника підрозділу або начальника відділу про всі недоліки, виявлені під час роботи.

В разі виявлення небезпечної ситуації (пожежа, землетрус, радіаційна безпека, неполадки в електрогосподарстві тощо), загрози для життя економіст повідомляє начальника відділу, заспокоює оточуючих, оцінює важкість аварійної ситуації та забезпечує організацію її ліквідації та евакуації людей.

При виявленні пошкодження електроприладів забороняється усувати поломку самостійно та із залученням осіб, що не мають при собі відповідних дозвільних документів усувати несправності в електромережі та на електрообладнанні. Необхідно виключити загальну подачу електроструму.

При виявленні пожежі економіст зобов'язаний негайно викликати пожежну частину, повідомити начальника, вжити заходів згідно з планом евакуації на

випадок пожежі, вивести працівників у небезпечне місце. Організувати роботу щодо збереження майна закладу та цінних паперів.

При спробах сторонніх осіб, що вчиняють протиправні дії по відношенню до безпеки життя чи здоров'я працівників або нищення майна, економіст самостійно або за допомогою працівників викликає міліцію.

У випадку травмування працівників економіст організовує надання першої (долікарської) медичної допомоги чи самостійно її надає, а в разі необхідності і наступної допомоги медичних працівників, викликає швидку допомогу. Діяльність осіб економічних спеціальностей нині тісно пов'язана із роботою за комп'ютером, під час якої на них можуть впливати такі небезпечні та шкідливі виробничі фактори:

– *фізичні*: підвищений рівень шуму на робочому місці (від вентиляторів, процесорів та аудіоплат); підвищене значення напруги в електричному ланцюзі, замикання якого може статися через тіло людини; підвищений рівень статичної електрики; підвищений рівень електромагнітного випромінення; підвищена напруженість електричного поля; пряма та відбита від екранів блискість; несприятливий розподіл яскравості в полі зору;

– *психофізіологічні*: фізичні перевантаження статичної та динамічної дії; нервово-психічні перевантаження (розумове перенапруження, перенапруження аналізаторів, монотонність праці, емоційні перевантаження).

Основним обладнанням робочого місця користувача комп'ютера є відео дисплейні термінали (ВДТ), клавіатура, робочий стіл, стілець (крісло); допоміжним - пюпітр, підставка для ніг, шафи, полиці та ін.

Робочі місця з ВДТ мають бути розташовані на відстані не менше 1,5 м від стіни з вікнами, від інших стін - на відстані 1 м, між собою на відстані не менше 1,5 м. Відносно вікон робоче місце доцільно розташовувати таким чином, щоб природне світло падало на нього збоку, переважно зліва.

Робочі місця, обладнані ВДТ, слід розташовувати так, щоб уникнути попадання в очі прямого світла. Джерела освітлення рекомендується розташовувати з обох боків екрана паралельно напрямку погляду. Для

уникнення світлових відблисків з екрана, клавіатури в напрямку очей користувача, від світильників загального освітлення або сонячних променів необхідно використовувати антиполюсківі сітки, спеціальні фільтри для екранів, захисні козирки, на вікнах - жалюзі.

При роботі з текстовою інформацією (у режимі введення даних, редагування тексту та читання з екрана ВДТ) найбільш фізіологічним є зображення чорних знаків на світлому (білому) фоні.

Розташовувати ВДТ на робочому місці необхідно так, щоб поверхня екрана знаходилася в центрі поля зору на відстані 400-700 мм від очей користувача. Рекомендується розміщувати елементи робочого місця таким чином, щоб витримувалася однакова відстань очей користувача від екрана, клавіатури, пюпітра.

Робота комп'ютерів супроводжується електромагнітним випроміненням низьких рівнів, інтенсивність якого зменшується пропорційно до квадрату відстані від екрана. Оптимальною для працюючого є відстань 50 см від екрана ВДТ.

Зручна робоча поза при роботі на комп'ютері забезпечується регулюванням висоти робочого столу, крісла та підставки для ніг. Рациональною робочою позою може вважатися таке положення тіла, при якому ступні працівника розташовані горизонтально на підлозі або на підставці для ніг, стегна зорієнтовані у горизонтальній площині, верхні частини рук - вертикальні, кут ліктьового суглоба коливається у межах 70-90', зап'ястя зігнуті під кутом не більше ніж 20', нахил голови - у межах 15-20'. Для нейтралізації зарядів статичної електрики в приміщенні, де виконуються роботи на комп'ютерах, в тому числі на лазерних та світлодіодних принтерах, рекомендується збільшувати вологість повітря за допомогою кімнатних зволожувачів. Не бажано носити одяг із синтетичних матеріалів.

Перед початком роботи на комп'ютері необхідно:

- увімкнути систему кондиціонування повітря в приміщенні;

- перевірити надійність встановлення апаратури на робочому столі. ВДТ має стояти не на краю стола. Повернути ВДТ так, щоб було зручно дивитися на екран - під прямим кутом (а не збоку) і трохи зверху вниз; при цьому екран має бути трохи нахиленим - нижній його край ближче до оператора;
- перевірити загальний стан апаратури, перевірити справність електропроводки, з'єднувальних шнурів, штепсельних вилок, розеток, заземлення захисного екрана;
- відрегулювати освітленість робочого місця;
- відрегулювати та зафіксувати висоту крісла, зручний для користувача нахил його спинки;
- приєднати до процесора необхідну апаратуру (принтер, сканер тощо). Усі кабелі, що з'єднують системний блок (процесор) з іншими пристроями, слід вставляти та виймати тільки при вимкненому комп'ютері;
- ввімкнути апаратуру комп'ютера вимикачами на корпусах в послідовності: стабілізатор напруги, ВДТ, процесор, принтер (якщо передбачається друкування);
- відрегулювати яскравість свічення екрана ВДТ, мінімальний розмір світної точки, фокусування, контрастність. Не слід робити зображення занадто яскравим, щоб не втомлювати очей. Рекомендуються: яскравість свічення екрана - не менше 100 кд/м²; відношення яскравості екрана ВДТ до яскравості оточуючих його поверхонь в робочій зоні - не більше 3:1; мінімальний розмір точки свічення - не більше 0,4 мм для монохромного ВДТ і не менше 0,6 мм для кольорового; контрастність зображення знаку - не менше 0,8.

При виявленні будь-яких несправностей роботу не розпочинати, повідомити про це керівника. Під час роботи з відеодисплейним терміналом необхідно стійко розташовувати клавіатуру на робочому столі, не

допускаючи її хитання. Разом з тим має бути передбачена можливість її поворотів та переміщень. Положення клавіатури та кут її нахилу мають відповідати побажанням користувача. Якщо в конструкції клавіатури не передбачено простору для опори долонь, то її слід розташовувати на відстані не менше 100 мм від краю столу в оптимальній зоні моторного поля. Під час роботи на клавіатурі сидіти прямо, не напружуватися.

Для зменшення несприятливого впливу на користувача пристроїв типу «миша» (вимушена поза, необхідність постійного контролю за якістю дій) належить забезпечити вільну велику поверхню столу для переміщення «миші» і зручного упору ліктьового суглоба.

При вимкненому комп'ютері необхідно періодично прибирати ледь змоченою мильним розчином бавовняною ганчіркою порох з поверхонь апаратури. Екран ВДТ та захисний екран протирають ватою, змоченою у спирті. Не дозволяється використовувати рідинні або аерозольні засоби для чищення поверхонь комп'ютера. Забороняється:

- самостійно ремонтувати апаратуру, тим більше ВДТ, в якому кінескоп знаходиться під високою напругою (близько 25 кВ); ремонт апаратури виконують тільки спеціалісти з технічного обслуговування комп'ютерів, вони ж раз на півроку повинні відкривати процесор і вилучати пирососом пил і бруд, що там накопичилися;

- класти будь-які предмети на апаратуру комп'ютера, канапки та напої на клавіатуру або поруч з нею - це може вивести її з ладу:

- закривати будь-чим вентиляційні отвори апаратури, що може призвести до її перегрівання і виходу з ладу.

Для зняття статичної електрики рекомендується час від часу доторкатися до металевих поверхонь (батарея центрального опалення тощо).

Для зниження напруженості праці на комп'ютері необхідно рівномірно розподіляти і чергувати характер робіт відповідно до їх складності. З метою зменшення негативного впливу монотонії доцільно застосовувати чергування

операцій введення тексту та числових даних (зміна змісту робіт), чергування редагування текстів та введення даних (зміна змісту та темпу роботи) і т. і.

Для зменшення негативного впливу на здоров'я працівників виробничих факторів, пов'язаних з роботою на комп'ютерах, необхідно раціонально організувати режим праці і відпочинку. Час регламентованих перерв в робочій зміні доцільно встановлювати залежно від виду та категорії трудової діяльності за ВДТ.

Навантаження за робочу зміну будь-якої тривалості має не перевищувати для групи робіт А - 60 000 знаків, для групи робіт Б - 45 000 знаків, для групи робіт В - 6 годин.

Тривалість безперервної роботи за ВДТ без регламентованої перерви має не перевищувати 2 год. Тривалість обідньої перерви визначається чинним законодавством про працю та правилами внутрішнього трудового розпорядку підприємства (організації, установи).

Під час роботи за ВДТ у нічну зміну, незалежно від групи та категорії робіт, тривалість регламентованих перерв збільшується на 60 хв.

Під час регламентованих перерв з метою зниження нервово-емоційного напруження та втоми зорового аналізатора, що розвиваються у користувачів, усунення негативного впливу гіподинамії та гіпокінезії, запобігання розвитку позотонічної втоми рекомендується виконувати комплекс вправ виробничої гімнастики, а також у спеціально обладнаних приміщеннях проводити сеанси психофізіологічного розвантаження.

При використанні лазерних принтерів необхідно:

-розташовувати принтер поруч з процесором таким чином, щоб з'єднувальний шнур не був натягнутий. Забороняється ставити принтер на процесор;

-перед тим, як програмувати роботу принтера, переконатися, що він знаходиться в режимі зв'язку з комп'ютером.

Для досягнення найбільш чистих, з високою роздільною здатністю зображень і, щоб не зіпсувати апарат, має використовуватися папір, вказаний

в інструкції до принтера (звичайно вагою 60-135 г/м² типу Санон МР або Хегох 4024). Зрізи паперу мають бути зроблені гострим лезом без задирок - це зменшить імовірність зминання паперу.

Забороняється використовувати папір: надрукований з однієї сторони; вага якого виходить за межі рекомендованої; занадто гладкий і блискучий, а також високотекстурований; ламінований; рваний, зморщений або папір з нерегулярними отворами від діркопробивача чи степлера; перфорований на декілька частин або цигарковий (основа копіювального паперу); фірмові бланки, заголовки яких надрукований не термостійкими фарбами, що мають витримувати 200°C протягом 0,1с. Ці фарби можуть перейти на термозакріплюючий валик і стати причиною дефектів друку.

Для друкування на прозорих матеріалах, а також конвертах мають бути застосовані відповідні лотки.

При зминанні паперу відкрити кришку і обережно витягнути лоток з папером. Необхідно бути уважним, щоб не обпектися під час витягування аркуша з термозакріплюючого пристрою.

Потрібно дотримуватися правил зберігання картриджа згідно з інструкцією фірми-виготовлювача (подалі від прямих сонячних променів, при температурі 0-35 °C тощо). Забороняється: зберігати картридж без упаковки; ставити картридж на торці, тобто вертикально; перевертати картридж етикеткою донизу; відкривати кришку валика і доторкатися до нього; самому заповнювати використаний картридж.

При погіршенні якості друку (сліди тонера на папері) почистити принтер зсередини від видимих слідів тонера. Перед чищенням принтер треба вимкнути.

Необхідно бути уважним, щоб не порвати тонкий дріт, що охороняє нитку розжарення коронатора. Коронатор належить чистити з усіх боків за допомогою спеціальної щітки до повного вилучення слідів тонера. Якщо щітки не передбачено, можна скористатися бавовняним тампоном,

змоченим ізопропиловим спиртом або водою. Слідкувати, щоб рідина з тампона не капала і не потрапляла на ролики або інші пластмасові деталі.

Сріблястий валик і направляючу паперопровідної системи чистити тільки серветкою, зволоженою водою. У такий спосіб чистять і замок папероподавального лотка. Необхідно дотримуватися обережності при чищенні термозакріплюючої системи, тому що вона нагрівається до 200 °С.

Після закінчення роботи на комп'ютері потрібно:

- закінчити та записати у пам'ять комп'ютера файл, що знаходиться в роботі. Вийти з програмної оболонки і повернутися у середовище MS DOS;
- вимкнути принтер, інші периферійні пристрої, вимкнути ВДТ і процесор. Вимкнути стабілізатор, якщо комп'ютер підключений до мережі через нього. Штепсельні вилки витягнути з розеток. Накрити клавіатуру кришкою для запобігання попаданню в неї пилу;
- прибрати робоче місце. Оригінали та інші документи покласти в ящик стола;
- ретельно вимити руки теплою водою з милом;
- вимкнути кондиціонер, освітлення і загальне електроживлення підрозділу.

Рекомендується в спеціально обладнаному приміщенні провести сеанс психофізіологічного розвантаження і зняття втоми з виконанням спеціальних вправ аутогенного тренування.

В разі настання аварійної ситуації необхідно:

- при раптовому припиненні подавання електроенергії вимкнути комп'ютер в такій послідовності: периферійні пристрої, ВДТ, процесор, стабілізатор напруги, витягнути штепсельні вилки з розеток;
- при виявленні ознак горіння (дим, запах гару), вимкнути апаратуру, знайти джерело займання і вжити заходів щодо його ліквідації, повідомити керівника робіт;

- у разі виникнення пожежі негайно повідомити пожежну частину, вжити необхідних заходів щодо евакуації людей і приступити до гасіння первинними засобами пожежогасіння.

Отже, взаємодія людини зі складними технічними системами збільшує відповідальність працівників за функціонування технічних засобів, значно підвищує ризик, пов'язаний із незнанням правил безпеки праці. Тому вкрай важливо, щоб економіст в ході виробничої діяльності належно дбав про збереження власного здоров'я та здоров'я оточуючих.

Висновки до розділу 3

Проблема адміністрування повинні вирішуватися в руслі алгоритмізації процесу управління, інноватизації технологій управління, модернізації моніторингу, створення умов для забезпечення якості освіти. Важливим елементом управлінського супроводу є визначення критеріїв і показників розвитку якості надання освітніх послуг в навчальному закладі: якість мети, якість процесу, якість управління та якість результату. Кожна складова якості освіти у навчальному закладі повинна декомпозиційно позиціонуватися на конкретні критерії: налагодженості управлінських механізмів, модернізації управління, кваліфікації управлінських кадрів, перехід до стратегічно-цільового управління, впровадження інформаційно-комп'ютерних систем управління, моніторинговий супровід, психологізація управління, впровадження управлінського менеджменту.

Одним з етапів запровадження системи забезпечення якості є комплексний адміністративний аудит як засіб оцінки поточного стану організації та визначення її слабких місць. У роботі охарактеризовані основні принципи адміністративного аудиту, способи використання його інструментів в межах навчального закладу, а також запропоновано методика аудиту професійно-кваліфікаційних якостей та результативності діяльності адміністрації ТНЕУ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гуменник В.І. Концептуальні основи формування системи цільового управління вищим закладом освіти в умовах вступу України в Болонський процес/ В.І. Гуменник//Вища школа. – 2011. – № 4. – С.45-54.
2. Абульханова А.К., Васина Н.В., Лаптева Л.Г., Слостенина В.А. Психология и педагогика/ За ред. Абульханова А.К. – М.: Совершенство, 2008. – 324с.
3. Агеев В.С., Базаров Т.Ю., Скворцов В.В. Методика составления социально-психологической характеристики для аттестации кадров/ За ред. В.С. Агеева. – М.: МГУ. – 2006. – 256с.
4. Адміністрування податків. Навч. посібник для самостійної підготовки магістрів спеціальності 8.050114/ Ю.Б. Іванов, Л.М. Карпов, К.В. Петросянц. За заг. ред. Ю. Б. Іванова. – Харків: ХНЕУ, 2005. – 276 с.
5. Азольдов Л.А. Колличественная оценка качества (квалиметрия)- М., 1971.
6. Андреев В.И. Проблемы, базовые понятия и приоритетные стратегии педагогического мониторинга качества образования.//Персонал.-1999.-№5 (53), приложение №4. - С.72-76.
7. Андрущенко В.Л., Данілов О.Д. Податкові системи зарубіжних країн./ За заг. ред. М.Я. Азарова. – К.: «Видавничий дім «Комп'ютерпрес», 2004. – 240 с.
8. Ансофф И. Стратегическое управление. Пер. с англ. - М.: Экономика, 1989.
9. Байденко В.И. Болонский процесс: структурная реформа высшего образования Европы / В.И.Байденко.- К., 2005.-стор. 53
- 10.Болонська Конвенція, спільна заява європейських міністрів освіти 18-19 червня 1999 року, м.Болонья/Юсновні засади розвитку вищої освіти України в контексті болонського процесу (документи і матеріали 2003-

- 2004 pp.). За редакцією В.Г.Кременя. - Київ-Тернопіль, 2004. - С.20-23.
- 11.Боумзн К. Основи стратегического менеджмента. Пер. с англ. - М.: «ЮНИТИ», 1997.
12. Вища освіта і наука - пріоритетні сфери розвитку суспільства у ХХІ столітті.Рішення колегії Міністерства освіти і науки України від 28.02.03. №2/3-4/Інформаційний збірник Міністерства освіти і науки України, 2003р., №8.
- 13.Вієвська М., Красовська Л. Соціально-психологічні аспекти діяльності в системі вищої економічної школи.//Вища школа,-2002.- №2-3. - С.53-65.
- 14.Вітренко Ю. Економічний механізм системи вищої освіти: напрями удосконалення.//Вища школа.-2003.-№1. - С. 37-50.
- 15.Воробйов Ю., Вассерман О., Пашков А. Визначення рейтингу вищих навчальних закладів на підставі багатьох показників//Вища школа.-2003.-№4-5.-С.43-47.
- 16.Гаевский Б., Палеха Ю. Культура управления и организационная культура. //Персонал.-1998.- №4. - С.60-63. 29.Гаевский Б.А. Основи науки управління.
- 17.Генсон Марк Е. Керування освітою та організаційна поведінка / Пер. з англ.Х.Проців - Львів: Літопис, 2002.
- 18.Герасименко О.О. Економічний механізм стимулювання праці у сфері наукової і науково-технічної діяльності (на прикладі вищих навчальних закладів України): Автореферат дисертації кандидата економічних наук:08.02.02./Київський національний ун-т ім. Тараса Шевченка. - К., 2003. 35.Герасименко О.О. Сучасний стан оплати праці в науково-технічній сфері України //Україна: аспекти праці. - 2002. - №6. - С18-25.
- 19.Герасименко О.О. Система матеріального стимулювання праці у сфері науково-технічної діяльності //Проблеми формування ринкової економіки: Міжвід. наук. зб. Спец.вип. Управління людськими

- ресурсами: проблеми теорії та практики.- К.: КНЕУ, 2001.- С.421-424.
- 20.Герасименко О.О. Вдосконалення системи оплати праці наукових працівників на основі розробки нової Єдиної тарифної сітки //Економіст. - 2001.- №3. -С.44-47.
- 21.Головатий Н.Ф. Менеджмент образования в Украине.//Персонал.-2001.- №2. -С.57.
- 22.Гошко А.А., Дмитренко Г.А. Опорная концепция формирования управленческой элиты в Украине (и других восточнославянских государствах). - К.: Випол, 2001.
- 23.Грішнова О. Розвиток вищої освіти в Україні: тенденції, проблеми та шляхи їх вирішення.//Вища школа.-2001.-№2-3. - С.22-33.
- 24.Гуменник В.І. Концептуальні основи організації управління корпоративними знаннями вищого навчального закладу в контексті глобалізації освітнього середовища//Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції „Управління в освіті" (21-22 квітня 2005р., м.Львів) - С.24.
- 25.Гуменник В.І. Управління корпоративними знаннями вищого навчального закладу в контексті глобалізації освітнього середовища та формування культури цільового управління//Матеріали науково-практичної конференції "Розвиток корпоративного управління в глобальному середовищі" (22-24.10.04., М.Тернопіль) - Вісник Тернопільської академії народного господарства.-2004.-Випуск № 4. - С.27-38.
- 26.Дадашев А.З., Лобанов А.В. Налоговое администрирование в Российской Федерации. – М.: Книжный мир, 2002. – 216 с.
- 27.Державна національна програма "Освіта" (Україна ХХІ століття). К.: Райдуга,1994.
- 28.Джон Дьюї. Моральні принципи в освіті / Пер. з англ. Мирослава Олійник. -Львів: Літопис, 2001.
- 29.Дмитренко Г.А. Стратегический менеджмент: целевое

- управление персоналом организации. К.: МАУП, 1998.
- 30.Дмитренко Г.А. Управлінські можливості морального оздоровлення українського суспільства.//Вища школа.-2003.-№6. - С.24-32.
- 31.Дмитренко Г.А. Стратегічний менеджмент у системі освіти: Навч. посібник. - К.: МАУП, 1999.
- 32.Дмитренко Г.А. Стратегічний менеджмент: цільове управління освітою на основі кваліметричного підходу. - К.: ІЗМН, 1996.
- 33.Добрянський І. Сучасні тенденції розвитку вищої школи: соціокультурний, регіональний та особистий аспекти.//Вища школа.-2004.-№1. - С.22-28.
- 34.Долішній М., Семів Л. Трансформація системи освіти України в контексті європейського вибору/УМатеріали VIII Міжнародної конференції "Проблеми економічної інтеграції України в Європейський Союз: наука, навчання, освіта - економічний та організаційний аспекти. - Вісник Тернопільської академії народного господарства.-2003.-Випуск №5-1, - С. 138-144.
- 35.Друкер Питер Ф. Практика менеджмента: Пер. с англ. - Издательский дом "Вильямс", 2002.
- 36.Друкер Питер Ф. Управление, нацеленное на результаты. Пер. с англ. - М.: Техническая школа бизнеса, 1994.
- 37.Друкер, Пітер. Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво. / Пер. з англ. В.С. Гуля. - К.: Україна, 1994. - 319с.
- 38.Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 1./ Редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред) та ін.. – К.: ВЦ «Академія», 2001. – 864 с
- 39.Желюк Т.Л. Аудит і оцінювання управлінської діяльності. Навчально-методичний посібник.-Тернопіль.-2006.-223с.
- 40.Здутов А.А. Управление мотивацией труда работников в условиях перехода к рыночной экономике: Автореф. дис. - К.: МКА, МАУП, МОУ, 2001.

- 41.Иванов В.С. Комплексная оценочная технология целевого управления персоналом организаций: Автореферат диссертации. - К.: МАУП, МКА, МОУ, 2001.
- 42.Иклан А. Боги менеджмента: Типология корпоративной культуры Чарльза ХендиУ/Менеджмент и менеджер.-2002.-№3. - С. 5-17.
- 43.Кибанов А.Я., Баткаева И.А. та інші. Управление персоналом организации: Учебник. – М., ИНФРА-М, 1998, стр.13
- 44.Климанд Дж, Кинг В. Системный анализ и целевое управление. Пер. с англ. - М.: Сов.радио, 1994.
- 45.Коаров И. Управление знанием: модель Тома СтюартаУ/Менеджмент и менеджер.- 2002.-№4. - С.26-30.
- 46.Ковалев В.П., Белоногов В.Н. Некоторые проблемы менеджмента качества обучения в вузе.//Персонал.-1999.-№5 (53), приложение №4. -
47. Кодекс законів про працю України. Видання третє із змінами і доповненнями.- К.: Парламентське видавництво,2000.- СІ 11.
48. Колесников Г. Стратегическое управление и организационная культура. // Персонал.-2000.-№3. - С.40-46.
- 49.Колот А. Теоретичні й прикладні аспекти впливу заробітної плати на мотивацію трудової діяльності //Україна: аспекти праці.- 2000.- № 8.- С.8-
50. Колот А. Реалізація основних принципів Болонської декларації при підготовці фахівців економічного профілю: Виступ на президії Науково-методичної комісії з економіки і підприємництва (Івано-Франківськ, 31.03.04.)//Вища школа.-2004.-№2-3. - С. 20-33
51. Кремень В.Г. Болонський процес: зближення, а не уніфікація.//Дзеркало тижня.-№48 (473). - 13-19 грудня 2003р.
52. Кремень В.Г. Підвищення ефективності вищої освіти і науки як дієвого чинника суспільного розвитку та інтеграції в Європейське співтовариство: Доповідь на підсумкові Колегії Міністерства

- освіти і науки України 27.02.04.//Вища школа.- 2003.-№6. - С.3-23.
- 53.Кунельский Л.З. Заработная плата и стимулирование труда (социально-экономический аспект).- М.: Экономика, 1981. - С.248.
54. Кучма Р. Фінансовий механізм системи вищої освіти.//Вища освіта України. -2002. - №4. - С.57-59.
- 55.Лагутін В. Регіоналізація вищої освіти в Україні: проблеми і суперечності.//Вища школа.-2001.-№1. - С.18-25.
56. Лагутін В.Д. Реформа оплати праці стимулюючого типу в Україні: теорія, концепція, практичні рекомендації і пропозиції.- Луцьк: Вежа, 2000.- С.240. 93.
- 57.Максименко Т.М. Мотивационный механизм эффективной
- 58.Мельник А.Ф., Васіна А.Ю., Кривокульська Н.М. Менеджмент державних установ і організацій: Навч. Посібник за ред. А.Ф. Мельник.-Тернопіль: Економічна думка, 2006.-320с.
- 59.Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. С англ. -М.: «Дело», 1992.
- 60.Міщенко В., Науменкова С. Особливості функціонування вищої школи України в ринкових умовах: вища школа України між минулим і майбутнім.//Вища школа.- 2001.-№1. - С.6-17.
- 61.Норт Д. Институты, идеология и эффективность экономики (От плана к рынку:будущее посткоммунистических республик). М.,1993.С. 35-78.
- 62.Ньюстром Дж.В., Девис К. Организационное поведение: Перевод с англ.- СІЖ: Изд-во "Интер", 2000.
- 63.Одерій Л.П. Забезпечення якості вищої освіти в умовах трансформації суспільства.//Персонал.-1999.-№5, приложение №4.
- 64.Олійник В.В. Методологічні засади цільового управління освітою.//Педагогіка і психологія. - 1998. - №4.
- 65.Палеха Ю.І. Ключі до успіху, або Організаційна та управлінська культури. Навч. посібник. - 2-ге вид. доп. - К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2002.

66. Підгайна Л.Г. Стратегія кадрової роботи в рамках селевого управління персоналом комерческого банку: Автореф. дис. - К.: МКА, МАУП, МОУ, 2002.
67. Пилипенко І.В. Не реформувати - модернізувати // Дзеркало тижня.- 2003.- №35.- С.16.
68. Підвищення ефективності вищої освіти і науки як дієвого чинника розвитку та інтеграції в Європейське співтовариство. Рішення Колегії Міністерства освіти і науки України №3/1-4 від 27.02.04.// Вища школа.- 2004.- №1.- С100-110.
69. Про вищу освіту. Закон України від 17 січня 2002 року №2984-111.
70. Про внесення змін і доповнень до постанови Кабінету Міністрів України від 2 грудня 1996 р. № 1458. Постанова Кабінету Міністрів України від 4 листопада 1999 р. № 2041.- Офіційний вісник України, 1999, №45, ст.229.
71. Селиванов А.. Адміністрування податків: нові проблеми в адміністративному та фінансовому праві України/А.Селиванов // Право України. – 2002. – № 2. – С. 34 – 38.
72. Семенчук Т.Б. Сутність дефініції «Публічне адміністрування»/Т.Б.Семенчук// Государственное управление/3. Взаимодействие разных ветвей власти – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/31_NNM_2013/Gosupravlenie/3_147871.doc.htm/
73. Скороходов В.А. Менеджмент вищої школи: Навч. посібник. - Миколаїв: Вид-во ПСІ КСУ; вид-во ПП "Гінкул Г.Р.", 2003.
74. Смирнов Э. А. Основы теории организации: Учеб. пособие для вузов. М.: ЮНИТИ, 2000. 375 с.
75. Таранов І.М. Адміністрування та ефективність справляння податків в Україні/І.М.Таранов // Фінансова система України. Зб. наук. праць. – Острог: В-во «Національний університет «Острозька академія», 2007. – Вип. 9. – Ч.1. – С. 220 – 227.

76. Толстоухов А.В., Нижник Н.Р. Публічна адміністрація в Україні: становлення та розвиток: монографія / за заг. ред. А.В. Толстоухова, Н.Р. Нижник. – Д.: Монолит, 2010. – 400 с.
77. Топольницька Н. І. Адміністрування діяльності фінансово-економічних підрозділів вищого навчального закладу
78. УРЕС, т.1 .- К. Головна редакція УРЕ, 1986 р., стр.30
79. Устенко О.А. Реформа вищої освіти України в контексті міжнародної економічної інтеграції/Матеріали VIII Міжнародної конференції "Проблеми економічної інтеграції України в Європейський Союз: наука, навчання, освіта - економічний та організаційний аспекти. - Вісник Тернопільської академії народного господарства.- 2003.- Випуск №5/2, - С. 45-50.
80. Федорченко В. Вища освіта: педагогічна стратегія сучасності //Вища школа.-2002.- №1. - С.35-41.
81. Федулова Л.І., - підручника „Менеджмент організацій К.: Либідь, 2003р.
82. Фридман и Хайек о свободе. – М.: Политфакт-Референдум, 1990. – 243 с.
83. Фуллан Майкл. Сили змін: Вимірювання глибини освітніх реформ: продовження. Пер. з англ. - Львів, 2001.
84. Хаєт Г.Л., Еськов А.Л. Управление мотивацией труда и оптимизация его среды Т- Донецк: ИЗП НАН Украины, 2000.- С.553.
85. Чернов С. І. Текст лекцій з дисципліни «Публічне адміністрування» (для студентів всіх форм навчання за спеціальністю 7.03060101, 8.03060101 „Менеджмент організацій і адміністрування (за видами Економічної діяльності)”) / С. І. Чернов; С. О. Гайдученко; Харк. нац. ун-тміськ госп-ваім. О. М. Бекетова. – Х. : ХНУМГ, 2014. – 98 с.
86. Шегда А.В. Менеджмент: Навч. Посіб. К.: Т-во "Знання", КОО, 2002.
87. Шпак М. Управление корпоративными знаниями - это уже важно! //Менеджмент и менеджер.-2006.-№2 - С. 25-30.

- 88.Штурмай С.В. Методи дослідження психологічного клімату колективу (методика К.Томаса – поведінка в конфліктній ситуації, методика КОС-2)та інші. Аналіз проведенних досліджень. Виступ на засіданні Навчально-методичної ради інституту. Листопад 2005р.
- 89.Штурмай С.В. Побудова системи управління навчальним процесом в ВНЗ. Проблеми і перспективи розвитку (пропозиції щодо вдосконалення). Виступ на засіданні Вченої ради ІФІМ ТНЕУ, травень 2006р.
- 90.Штурмай С.В. Результати впровадження кредитно-модульної системи в навчальний в контексті адаптації до Болонського процесу. Доповідь на засіданні Вченої ради ІФІМ ТНЕУ, грудень 2006р.
91. Щекин Г.В. Основи кадрового менеджмента. - К.: МЗУУП, 1993.
- 92.Щекин Г.В. Планирование и организация работы с персоналом. - К.: МЗУУП, 1993.
93. Щекин Г.В. Теория кадровой политики. - К.: МАУП, 1997.
- 94.Янг С. Системное управление организацией. - М., 1992.
- 95.Яременко О., Балакірєва О. Методика визначення інтегрованого рейтингу вищих навчальних закладів.//Вища школа. - 2001. - №6. - С.58-70.
- 96.Oxford Wordpower Dictionary. Oxford University Press, New York, 1998.
- 97.Longman Exams Dictionary. Pearson Education Limited, Edinburg, 2006
- 98.Gettysburg Address, delivered by President A. Lincoln // Encyclopedia of American History : The American Heritage [Text] / John Mack Faragher, gen. editor. — N.-Y. : Henry Holt and Co, 1998. — P. 355.

ДОДАТОК А

ПОЛОЖЕННЯ ПРО БУХГАЛТЕРІЮ

I. Загальні положення.

1. Бухгалтерський облік являє собою процес виявлення, вимірювання, реєстрації, накопичення, узагальнення, зберігання та передачі інформації про діяльність установи зовнішнім та внутрішнім користувачам.
2. Бухгалтерський облік в установі здійснюється бухгалтерією, яка діє на засадах самостійного структурного підрозділу установи.
3. Чисельність і штати бухгалтерії визначаються штатним розкладом установи.
4. Бухгалтерія в своїй діяльності керується Законом «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», Положенням про документальне забезпечення записів у бухгалтерському обліку, Бюджетним кодексом України, нормативними актами, що регулюють методику ведення бухгалтерського обліку в бюджетних установах, Наказом про облікову політику установи, Статутом установи та даним Положенням про бухгалтерію.
5. Бухгалтерський підрозділ очолює головний бухгалтер, який призначається і звільняється з посади наказом керівника установи.

II. Мета і завдання діяльності бухгалтерської служби.

1. Метою діяльності бухгалтерії є надання користувачам для прийняття рішень повної, правдивої та неупередженої інформації про фінансовий стан установи, результати її діяльності та про рух грошових коштів.
2. До основних завдань бухгалтерської служби входить ведення бухгалтерського обліку установи, організація обліку фінансово-господарської діяльності установи, здійснення контролю за збереженням власності, правильним використанням грошових коштів і матеріальних ресурсів.

III. Функції бухгалтерського підрозділу.

Загальна функція бухгалтерського підрозділу, а саме: ведення бухгалтерського обліку виконання кошторису в розрізі господарських засобів та джерел їх утворення на основі натуральних вимірників в грошовому виразі шляхом суцільного, безперервного та взаємозв'язаного відображення у відповідних носіях інформації та організація бухгалтерського обліку, реалізується за такими складовими:

- облік доходів загального фонду;
- облік доходів спеціального фонду;
- облік видатків;
- облік касових операцій;
- облік грошових коштів на рахунках установи;
- облік розрахунків по заробітній платі і стипендіях;
- облік розрахунків з бюджетом та позабюджетними соціальними фондами;
- облік розрахунків у порядку планових платежів;
- облік розрахунків з підзвітними особами;
- облік розрахунків з іншими дебіторами і кредиторами;
- облік необоротних активів;
- облік запасів та МШП;
- облік виробничих затрат;
- облік власного капіталу;
- облік результатів виконання кошторису;
- складання і подання звітності до відповідних органів;
- організація проведення інвентаризації;
- організації технології облікового процесу (облікових номенклатур, носіїв облікової інформації, графіків руху носіїв облікової інформації, архіву установи тощо);
- організація контролю за фінансово-господарською діяльністю установи;

- організація забезпечення бухгалтерського обліку;
- організація розвитку бухгалтерського обліку.

IV. Права і обов'язки.

1. Вимагати від структурних підрозділів установи та окремих посадових осіб своєчасного відповідно до графіків руху носіїв облікової інформації подання оформлених відповідним чином матеріалів (планів, звітів, табелів, довідок тощо).
2. Не приймати до виконання і оформлення документів за операціями, які порушують діюче законодавство і встановлений порядок приймання, оприбуткування, зберігання та витрачання грошових коштів, обладнання, матеріальних і інших цінностей.
3. Надавати керівництву установи пропозиції про покарання осіб, які є винними у недоброякісному оформленні і складанні документів, несвоєчасній передачі їх для відображення на рахунках бухгалтерського обліку та відображенні в документах недостовірної інформації.
4. Здійснення зв'язку з іншими організаціями за запитаннями, що входять до компетенції бухгалтерії.
5. Вказівки бухгалтерії в межах функцій, що визначені даним Положенням, є обов'язковими до виконання підрозділами установи.

V. Відповідальність.

1. Всю повноту відповідальності за якість та своєчасність виконання покладених на бухгалтерію даним Положенням задач і функцій несе головний бухгалтер.
2. Ступінь відповідальності інших працівників бухгалтерії встановлюється посадовими інструкціями.

VI. Взаємовідносини.

1. З усіма структурними підрозділами щодо питань забезпечення процесу бухгалтерського обліку оперативною інформацією.
2. З кадровим підрозділом — за питанням відбору кадрів в бухгалтерію, по формуванню інформації щодо особового складу установи.

3. З відділом матеріально-технічного постачання — з питань інформаційної бази по надходженню товарно-матеріальних цінностей.

4. З планово-економічним відділом — з питань забезпечення останнього показниками для здійснення процесу та складання проектів кошторисів.

5. З юридичним відділом — з питань регулювання фактів матеріальної, адміністративної та інших видів відповідальності, підготовки юридичних документів.

VII. Організація роботи.

1. Бухгалтерський підрозділ установи працює відповідно до Правил внутрішнього трудового розпорядку установи.

2. Робочий час працівників бухгалтерії нормований в межах п'ятиденного робочого тижня з встановленими термінами (часовими) — з 9.00 до 18.00 з перервою трудового дня з 12.30 до 13.30.

ДОДАТОК Б

Посадова інструкція головного бухгалтера

ПОСАДОВА ІНСТРУКЦІЯ ГОЛОВНОГО БУХГАЛТЕРА

ЗАТВЕРДЖУЮ

(назва установи)

(керівник установи)

« ___ » _____

« ___ »

_____ р. № _____

_____ р.

_____ підпис

I. Загальні положення

1. Головний бухгалтер належить до категорії керівників.
2. Призначення на посаду головного бухгалтера та звільнення з неї здійснюється керівником установи з дотриманням вимог Кодексу законів про працю України.
3. Головний бухгалтер підпорядковується безпосередньо керівнику установи.
4. Головний бухгалтер здійснює керівництво працівниками бухгалтерії установи.
5. На посаду головного бухгалтера призначається особа, яка має спеціальну вищу освіту та стаж роботи за спеціальністю не менше 5 років.
6. Під час відсутності головного бухгалтера права і обов'язки головного бухгалтера переходять до заступника головного бухгалтера.

Головний бухгалтер повинен знати:

1. Закони, постанови, укази, розпорядження, рішення, нормативно-правові акти органів державної влади і місцевого самоврядування та керівні матеріали фінансових, контрольно-ревізійних та податкових органів з організації бухгалтерського обліку і складання звітності, а також інші документи, які регулюють господарсько-фінансову діяльність установи та її планування.
2. Порядок організації бухгалтерського обліку і звітності.

3. Специфіку господарської діяльності установи.
4. Порядок оформлення операцій і організацію документообігу за розділами обліку.
5. Форми і порядок фінансових розрахунків.
6. Методи аналізу господарсько-фінансової діяльності установи.
7. Порядок приймання, оприбуткування, зберігання і витрат коштів, товарно-матеріальних та інших цінностей.
8. Правила розрахунків з дебіторами і кредиторами.
9. Порядок списання з бухгалтерських балансів недостач, дебіторської заборгованості та інших витрат.
10. Правила проведення інвентаризації основних засобів, нематеріальних активів, товарно-матеріальних цінностей, коштів, документів, розрахунків.
11. Порядок і терміни складання бухгалтерських балансів і звітності.
12. Правила проведення перевірок і документальних ревізій.
13. Засоби обчислювальної техніки і можливості їх використання для автоматизації обліково-обчислювальних робіт і аналізу господарської діяльності.
14. Передовий вітчизняний і світовий досвід удосконалення господарсько-фінансової діяльності установи.
15. Економіку, організацію профільної діяльності, праці і управління.
16. Податкову справу, основи цивільного права.
17. Трудове, фінансове і господарське законодавство.

II. Функції

Головний бухгалтер забезпечує контроль за відображенням на рахунках бухгалтерського обліку всіх здійснених господарських операцій, подання оперативної інформації про фінансовий стан установи, складання у встановлені терміни звітності, проведення економічного аналізу та планування діяльності установи.

III. Посадові обов'язки

Головний бухгалтер:

1. Визначає, формулює, здійснює і координує організацію та ведення бухгалтерського обліку, виконання кошторису установи.
2. Здійснює контроль за ефективним використанням матеріальних, трудових і фінансових ресурсів.
3. Забезпечує раціональну організацію обліку і звітності в установі на основі централізації та автоматизації обліково-обчислювальних робіт, прогресивних форм і методів бухгалтерського обліку і контролю, розроблення і здійснення заходів, які направлені на додержання фінансової дисципліни і зміцнення матеріально-технічної бази установи.
4. Складає баланс установи (основні засоби та інші позаоборотні активи, запаси і затрати, грошові кошти, розрахунки та інші активи, власний капітал, розрахунки, доходи, витрати).
5. Організує та контролює складання розрахунків щодо використання власних коштів в установах, затрат на виробництво, платежів до бюджету, своєчасність і правильність складання звітності.
6. Здійснює контроль за додержанням порядку оформлення первинних та бухгалтерських документів, розрахунків і платіжних зобов'язань, витрачанням фонду оплати праці, встановленням посадових окладів, за проведенням інвентаризацій основних засобів, нематеріальних активів, товарно-матеріальних цінностей, коштів, документів, розрахунків, перевірок організації бухгалтерського обліку і звітності, документальних ревізій у підрозділах підприємства.
7. Організує складання щомісячного бухгалтерського обліку, квартальних та річних бухгалтерських звітів (за результатами інвентаризації).
8. Контролює правильність відображення в інвентаризаційній відомості інвентаризаційних різниць (нестачі, надлишки, пересортиці), втрати та псування цінностей з обчисленням розміру збитків.
9. Регулює розходження фактичної наявності цінностей з даними бухгалтерського обліку, що були виявлені під час інвентаризації.

10. Бере участь у проведенні планування та економічного аналізу господарсько-фінансової діяльності за даними бухгалтерського обліку і звітності.
11. Вживає заходів щодо запобігання нестач, незаконного витрачання коштів і товарно-матеріальних цінностей, порушень фінансового та господарського законодавства.
12. Бере участь в оформленні матеріалів з нестач, крадіжок та псування цінностей, контролює подання в необхідних випадках матеріалів у слідчі і судові органи.
13. Веде роботу, яка направлена на забезпечення суворого додержання штатної, фінансової і касової дисциплін, кошторисів доходів і витрат, додержання законності списання з бухгалтерських балансів дебіторської заборгованості, нестач та інших втрат.
14. Стежить за зберіганням бухгалтерських документів, оформленням і здаванням їх за встановленим порядком до архіву.
15. Бере участь у роботі з удосконалення планової та облікової документації, в організації впровадження засобів автоматизації обліково-обчислювальних робіт.
16. Забезпечує на основі даних первинних документів і бухгалтерських записів своєчасне складання бухгалтерської та податкової звітності, подання її за встановленим порядком відповідним органам.
17. Надає методичну допомогу працівникам підрозділів підприємства з питань бухгалтерського обліку, контролю, звітності та економічного аналізу.
18. Повідомляє керівнику установи про всі виявлені недоліки в роботі бухгалтерії, структурних підрозділів з обов'язковим поясненням причин їх виникнення, а також з пропозиціями щодо їх усунення.
19. Керує працівниками бухгалтерії установи.
20. Встановлює службові обов'язки для підпорядкованих йому працівників та вживає заходів для забезпечення їх виконання.

21. Проводить інструктаж матеріально відповідальних осіб з питань обліку та зберігання цінностей, що знаходяться на їх відповідальному зберіганні.

22. Розробляє і складає наказ про облікову політику установи.

IV. Права

Головний бухгалтер має право:

1. Діяти від імені бухгалтерської служби установи, представляти її інтереси у взаємовідносинах з іншими структурними підрозділами установи та іншими організаціями з господарсько-фінансових та інших питань.

2. Вносити на розгляд керівництва установи пропозиції щодо покращення її діяльності.

3. Вимагати та отримувати від структурних підрозділів установи необхідну інформацію.

4. Вносити на розгляд керівнику установи:

4.1. Подання про призначення, переведення та звільнення з займаних посад працівників бухгалтерії;

4.2. Пропозиції:

— про заохочення працівників, що відзначилися;

— про притягнення до матеріальної та дисциплінарної відповідальності порушників трудової дисципліни.

5. Самостійно вести листування зі структурними підрозділами установи, а також з іншими організаціями з питань, які належать до компетенції бухгалтерії та не вимагають рішення керівника установи.

6. Вимагати від керівника установи (інших керівників) сприяння у виконанні головним бухгалтером обов'язків і реалізації прав, що передбачені цією посадовою інструкцією.

V. Відповідальність

Головний бухгалтер несе відповідальність:

1. За неналежне виконання або невиконання своїх посадових обов'язків, що передбачені цією посадовою інструкцією, — в межах, визначених діючим законодавством України про працю.

2. За правопорушення, скоєні в процесі здійснення своєї діяльності, — в межах, визначених діючим адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством України.

3. За завдання матеріальної шкоди — в межах, визначених діючим цивільним законодавством та законодавством про працю України.

VI. Взаємовідносини за посадою

Для виконання обов'язків та реалізації прав головний бухгалтер взаємодіє:

1. З керівниками всіх структурних підрозділів установи з питань фінансово-господарської діяльності установи.

2. З начальником відділу кадрів — з питань підбору, прийняття на роботу, звільнення, переміщення матеріально відповідальних осіб та працівників бухгалтерії установи.

3. З начальником планово-економічного відділу з питань:

3.1. Отримання:

— планів надання платних послуг;

— проектів планової собівартості послуг;

— _____ .

3.2. Надання:

— даних, необхідних для економічного планування, прогнозування та аналізу;

— балансу та оперативних звітів про доходи та видатки, про виконання кошторису;

— розрахунків заробітної плати;

— _____ .

4. З начальником відділу збуту та постачання:

4.1. Отримання:

— товарно-супроводжувальної документації;

— відомостей про стан залишків ТМЦ на складах;

— _____ .

4.2. Надання:

- відомостей про рух ТМЦ;
- норм запасів продукції на складах;
- підсумків інвентаризації ТМЦ;

— _____ .

VII. Організація роботи та критерії її оцінки

1. Головний бухгалтер працює у відповідності до Правил внутрішнього розпорядку установи.

2. При оцінці якості роботи головного бухгалтера і рішення питань про відповідність його посаді, що останній займає, враховується, що головний бухгалтер повинен:

2.1. Досконально знати перелічені пункти загального положення;

2.2. Систематично підвищувати свій кваліфікаційний рівень в навчальних центрах, на семінарах, курсах з підтвердженням факту участі відповідними свідоцтвами та сертифікатами.

2.3. Постійно удосконалювати методичну та організаційну роботу бухгалтерського підрозділу.

2.4. Не мати негативних оцінок своєї діяльності з боку внутрішнього та зовнішнього керівництва.

3. Результати діяльності головного бухгалтера щорічно обговорюються на засіданнях атестаційної комісії установи після здачі річної бухгалтерської звітності з прийняттям рішення щодо можливості подальшого перебування працівника на посаді головного бухгалтера.

ДОДАТОК В

(назва установи, організації)	ЗАТВЕРДЖУЮ
	(уповноважена особа)
	(ПІБ, підпис)
	" ____ " _____ 200_ р.

ПОСАДОВА ІНСТРУКЦІЯ БУХГАЛТЕРА (з дипломом спеціаліста)

I. Загальні положення

1. Бухгалтер належить до професійної групи «Професіонали».
2. Призначення на посаду бухгалтера та звільнення з неї здійснюється наказом директора підприємства за поданням головного бухгалтера з дотриманням вимог Кодексу законів про працю України.
3. Бухгалтер підпорядковується безпосередньо головному бухгалтеру підприємства або керівнику відповідного структурного підрозділу головної бухгалтерії.
4. За відсутності бухгалтера його обов'язки виконує особа, призначена у встановленому порядку), яка набуває відповідних прав та несе відповідальність за належне виконання покладених на неї обов'язків.
5. _____.
6. _____.

II. Завдання та обов'язки

Бухгалтер:

1. Самостійно і в повному обсязі веде облік необоротних активів, запасів, коштів, розрахунків та інших активів, власного капіталу та зобов'язань, доходів та витрат за прийнятою на підприємстві формою бухгалтерського обліку з додержанням єдиних методологічних засад бухгалтерського обліку та з урахуванням особливостей діяльності підприємства й технології оброблення даних.
2. Забезпечує повне та достовірне відображення інформації, що міститься у прийнятих до обліку первинних документах, на рахунках бухгалтерського обліку.
3. За погодженням з власником (керівником) підприємства та керівником підрозділу бухгалтерського обліку, подає в банківські установи документи для перерахування коштів згідно з визначеними податками й платежами, а також для розрахунків з іншими кредиторами відповідно до договірних зобов'язань.

4. Бере участь у проведенні інвентаризації активів і зобов'язань, оформленні матеріалів, пов'язаних з нестачею та відшкодуванням втрат під нестачі, крадіжки й псування активів підприємства, у перевірках стану бухгалтерського обліку у філіях, представництвах, відділеннях та інших відокремлених підрозділах підприємства.
5. Готує дані для включення їх до фінансової звітності, здійснює складання окремих її форм, а також форм іншої періодичної звітності, яка ґрунтується на даних бухгалтерського обліку.
6. Забезпечує підготовку оброблених документів, реєстрів і звітності для зберігання їх протягом установленого терміну.
7. Бере участь у підготовці пропозицій щодо:
 - внесення змін до обраної облікової політики, удосконалення внутрішньогосподарського (управлінського) обліку та правил документообігу;
 - розроблення додаткової системи рахунків і реєстрів аналітичного обліку, звітності й контролю господарських операцій;
 - забезпечення збереження майна, раціонального та ефективного використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, залучення кредитів та їх погашення, регулювання діяльності підприємства та інших питань, пов'язаних з інформацією про фінансове становище підприємства та результати його діяльності.
8. Постійно знайомиться та вивчає нові нормативно-методичні та довідкові документи з питань організації та ведення бухгалтерського обліку та вносить пропозиції щодо їх впровадження на підприємстві.
9. Виконує окремі службові доручення свого безпосереднього керівника.
10. _____.
11. _____.

III. Права

Бухгалтер має право:

1. Ознайомлюватися з проектами рішень керівництва підприємства, що стосуються його діяльності.
2. Вносити на розгляд головного бухгалтера пропозиції по вдосконаленню роботи, пов'язаної з обов'язками, що передбачені цією інструкцією.
3. В межах своєї компетенції повідомляти безпосередньому керівнику про всі виявлені недоліки в діяльності підприємства та вносити пропозиції щодо їх усунення.
4. Вимагати та отримувати особисто або за дорученням головного бухгалтера у керівників структурних підрозділів та фахівців інформацію та документи, необхідні для виконання його посадових обов'язків.
5. Залучати фахівців усіх структурних підрозділів до виконання покладених на нього завдань.
6. Вимагати від керівництва підприємства сприяння у виконанні своїх посадових обов'язків
7. _____.
8. _____.

IV. Відповідальність

Бухгалтер несе відповідальність:

1. За неналежне виконання або невиконання своїх посадових обов'язків, що передбачені цією посадовою інструкцією, — в межах, визначених чинним законодавством України про працю.
2. За правопорушення, скоєні в процесі здійснення своєї діяльності, — в межах, визначених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством України.
3. За завдання матеріальної шкоди — в межах, визначених чинним цивільним законодавством та законодавством про працю України
4. _____.
5. _____.

V. Бухгалтер повинен знати:

1. Нормативні, методичні та інші керівні матеріали з організації та ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності.
2. Облікову політику, систему реєстрів обліку, правила документообігу й технологію оброблення облікової інформації на підприємстві.
3. План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій.
4. Систему і форми внутрішньогосподарського (управлінського) обліку, звітності й контролю.
5. Основи трудового законодавства.
6. Правила та норми охорони праці.
7. _____.
8. _____.

VI. Кваліфікаційні вимоги

1. Провідний бухгалтер (з дипломом спеціаліста): повна вища освіта відповідного напрямку підготовки (магістр, спеціаліст) та підвищення кваліфікації. Стаж роботи за професією бухгалтера I категорії по менше 2 років.
2. Бухгалтер I категорії (з дипломом спеціаліста): повна або базова вища освіта відповідного напрямку підготовки (магістр, спеціаліст або бакалавр) та підвищення кваліфікації; для магістра — без вимог до стажу роботи, спеціаліста — стаж роботи за професією бухгалтера II категорії не менше 2 років, бакалавра — не менше 3 років.
3. Бухгалтер II категорії (з дипломом спеціаліста): повна або базова вища освіта відповідного напрямку підготовки (спеціаліст або бакалавр) та підвищення кваліфікації; для спеціаліста — без вимог до стажу роботи, стаж роботи за професією бухгалтера не менше 2 років.
4. Бухгалтер (з дипломом спеціаліста): повна або базова вища освіта відповідного напрямку підготовки (спеціаліст або бакалавр) без вимог до стажу роботи.
5. _____.
6. _____.

VII. Взаємовідносини (зв'язки) за посадою

1. _____ з питань:
_____.
2. _____ з питань:
_____.
3. _____ з питань:
_____.

УЗГОДЖЕНО

Керівник структурного підрозділу:	_____ (підпис)	_____ (ПІБ)	"__" _____ р.
Начальник юридичного відділу:	_____ (підпис)	_____ (ПІБ)	"__" _____ р.
З інструкцією ознайомлений:	_____ (підпис)	_____ (ПІБ)	"__" _____ р.

ДОДАТОК Д
ПОЛОЖЕННЯ № _____
Про відділ маркетингу

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

- 1.1. Відділ маркетингу є самостійним структурним підрозділом підприємства.
- 1.2. Відділ маркетингу створюється і ліквідується наказом директора підприємства.
- 1.3. Керівництво відділом маркетингу здійснює начальник відділу маркетингу.
- 1.4. У своїй діяльності відділ маркетингу керується:
 - 1.4.1. Чинним законодавством України.
 - 1.4.2. Статутом підприємства.
 - 1.4.3. Локальними нормативними актами підприємства.
 - 1.4.4. Даним положенням.

2. СТРУКТУРА

- 2.1. Структуру та штатну чисельність відділу маркетингу затверджує директор підприємства, із врахуванням об'ємів роботи.
- 2.2. До складу відділу маркетингу входять: начальник відділу, менчендайзер, фахівець (по ціноутворенню), маркетолог.
- 2.3. Обов'язки працівників підрозділу визначаються посадовими інструкціями, які розробляються працівниками відділу, за методичної допомоги помічника директора (з правових та кадрових питань), з подальшим узгодженням і затвердженням у встановленому порядку.

3. ЗАВДАННЯ

- 2.1. Розробка маркетингової стратегії.
- 2.2. Аналіз положення підприємства на ринку, його фінансово-господарській діяльності й ефективності керування підприємством.
- 2.3. Розробка стратегії розвитку ринку збуту та підприємства.
- 2.4. Виявлення ключових внутрішніх і зовнішніх проблем підприємства і розробка оптимальних способів їхнього вирішення.
- 2.5. Дослідження існуючих мереж збуту і систем постачання.
- 2.6. Аналіз споживчих властивостей продукції що реалізується підприємством і вимог, пропонованих до неї покупцями.
- 2.7. Організація реклами і стимулювання збуту.

4. ФУНКЦІЇ

- 4.1. Організація процесу маркетингових досліджень, що включає наступні операції:

- визначення проблеми, зв'язаної зі збутом продукції;
- одержання первинної інформації (зовнішньої і внутрішньої);
- проведення аналізу вторинної інформації (зовнішньої і внутрішньої);
- проведення аналізу даних, що характеризують ринок розглянутого виду продукції;
- формування рекомендацій з результатів проведеного аналізу;
- використання результатів маркетингового дослідження.

4.2. Пошук і систематизація інформації про:

- показники економічного розвитку галузей і регіону, напрямках державної політики, що визначає виробництво і збут продукції;
- існуючий рівень вітчизняного виробництва, обсягах імпорту й експорту аналогічної продукції, що реалізовується;
- споживачах і сегментації ринку;
- основних характеристиках ринку для кожного його сегмента (еластичності сформованих цін, потенційної і реальної місткості ринку, його насиченості).

4.3. Збір інформації про конкурентів по наступним напрямках:

- обсяги маркетингу в цілому і по сегментах ринку;
- загальна частка на ринку;
- методи і поводження на ринку;
- самооцінка.

4.4. Виявлення сильних і слабких сторін конкурентів по:

- якості продукції, що реалізовується;
- цінній політиці;
- просуванню товару;
- збутовій політиці;
- післяпродажному обслуговуванню;
- формам здійснення розрахунків: готівка, передплата, після оплата.

4.5. Визначення рівня конкуренції в секторі товару продукції, що реалізовується, (тиск через продукцію-замінник, здатність покупців і постачальників дійти згоди).

4.6. Складання за результатами маркетингових досліджень оптимістичних, песимістичних і середньозважених прогнозів розвитку ринку, у яких визначаються фази і тривалість життєвого циклу по кожному виді продукції, що реалізовується підприємством, а також приводиться оцінка потенційних ризиків діяльності підприємства.

4.7. Проведення аналізу існуючих мереж збуту продукції, що включає:

- аналіз ефективності існуючої стратегії збуту;

- аналіз ефективності використання різних каналів збуту (активний та пасивний продаж, дистриб'юторська і дилерська схеми збуту і т.п.).

4.8. Проведення аналізу існуючої системи постачання, що включає:

- аналіз ефективності існуючої стратегії постачання;
- аналіз ефективності використання різних каналів постачання (прямі зв'язку, через біржову мережу, через посередників і т.п.);
- аналіз розвитку ринку споживаних видів продукції;
- виявлення більш ефективних постачальників.

4.9. Проведення економічного аналізу асортименту продукції, що реалізовується, що включає:

- аналіз існуючої організації процесів постачання і збуту для кожного виду продукції;
- аналіз показників ефективності продажу кожного виду продукції, у тому числі на основі визначення прямих витрат, а також витрат по організації постачання і збуту, структури витрат по постачанню і збуту, у тому числі в розрізі постійних і перемінних витрат;
- підготовку пропозицій по оптимізації асортименту продукції, що реалізовується, з урахуванням вимог сертифікації продукції, а також антимонопольного законодавства.

4.10. Проведення аналізу фінансового стану підприємства й ефективності фінансового керування, що включає:

- аналіз витрат, їхньої структури і динаміки;
- аналіз виторгу від реалізації продукції, прибутку (у тому числі позареалізаційних прибутків і збитків), рентабельності;
- аналіз співвідношення темпів росту фізичного обсягу виробництва, росту оплати праці і виторгу від реалізації продукції, запасів, їхні структури і динаміки;
- аналіз ефективності цінової політики;
- аналіз кредиторської і дебіторської заборгованості підприємства, виявлення безнадійних боргів.

4.11. Проведення аналізу ефективності існуючої організаційної структури підприємства і її відповідностей напрямкам діяльності підприємства.

4.12. Виявлення сильних і слабких сторін підприємства щодо своїх конкурентів по наступним напрямкам:

- маркетинг (ринкова діяльність підприємства, цінова політика, просування продукції, організація збуту, рівень платоспроможного попиту, наявність експортної продукції і т.д.);

- виробництво (стан і рівень використання існуючих потужностей, продуктивність, технологічна структура, наявність постачальників, що випускають продукцію, доступну за ціною і прийнятну по якості, і т.д.);
- дослідницька діяльність, “ноу-хау”, патенти, ліцензії і т.д., нові розробки, оформлені патентами, авторськими посвідченнями і т.д.;
- фінанси (капітал і його структура, показники рентабельності, ліквідності, стійкості, оборотності і т.д.), стан розрахунків і платежів;
- кадровий склад (професійно-кваліфікаційний склад працівників підприємства, мотивація до трудової діяльності, взаємини в колективі, соціальне партнерство, соціальні пільги, посібники і т.д.);
- керування й організація (організаційна структура підприємства, інформаційні потоки, планування і контроль, фінансовий менеджмент і т.д.); наявність і масштаби невиробничої діяльності (об’єкти соціально-культурного і побутового призначення і житлово-комунального господарства і т.п.);

4.13. Виявлення ключових внутрішніх і зовнішніх проблем для підприємства.

4.14. Розробка пропозицій по ефективному розподілі і використанню всіх ресурсів – матеріальної, фінансової, трудових, землі і технологій.

4.15. Створення умов і програм переходу керування підприємства від реактивної форми (прийняття управлінських рішень як реакції на поточні проблеми) до форми керування на основі аналізу і прогнозів.

4.16. Розробка стратегії розвитку підприємства на основі здійснених прогнозів розвитку ринків продукції, що випускається, оцінки потенційних ризиків, проведеного аналізу фінансово-господарського стану й ефективності керування підприємством, а також аналізу сильних і слабких сторін підприємства.

4.17. Складання переліку заходів, необхідних для формування стратегії поведінки підприємства на ринку, з урахуванням наступних параметрів:

- чи регіон територія, на яку спрямований збут продукції, ступінь географічної диференціації цього збуту;
- частка ринку, що передбачається зайняти;
- група споживачів, на яку спрямований збут продукції;
- зв’язок “продукт-ринок” як основу концепції маркетингу (вибір між диференціальним і нішевим маркетингом);
- базова цінова стратегія (лідерства по витратах, диференціації, ніші і т.д.);
- вид стратегії діяльності підприємства (стратегія конкуренції, стратегія розширення ринку і т.п.);

- кваліфікація і практичний досвід персоналу, необхідний для успішної конкурентної боротьби;

- можливість кооперації з іншими підприємствами й організаціями;

4.18. Визначення відповідно до обраної стратегії поведження підприємства взаємопов'язаної системи, що складає з:

4.18.1. Постачальницько-збутової політики: вибір маркетингової стратегії і тактики на всьому протязі від появи продукції до її маркетингу, післяпродажного обслуговування; моніторинг оперативної інформації про ринок; перехід на прямі постачання продукції; створення збутової мережі.

4.18.2. Виробничо-технологічної й інноваційної політики: мінімізація витрат виробництва; приведення якості продукції у відповідність із запитами споживачів; створення оптимальної системи забезпечення сервісних служб; підвищення конкурентоздатності на базі удосконалення виробленої продукції і діючої технології виробництва; створення принципове нових продуктів і виробництв.

4.18.3. Цінової політики: установа цін на продукцію підприємства в рамках політики керування її збутом з метою досягнення найбільш вигідних обсягів продажів, середніх витрат на виробництво і максимально можливого рівня прибутку.

4.18.4. Фінансової політики: аналіз і планування грошових потоків; вибір стратегії залучення зовнішніх ресурсів (кредити, емісійна форма залучення капіталу); керування дебіторською і кредиторською заборгованістю; розробка облікової і податкової політики; контроль і керування витратами.

4.18.5. Інвестиційної політики: визначення загального обсягу інвестицій підприємства; визначення способів раціонального використання нагромаджень, сполучення різних джерел фінансування; програми залучення позикових коштів.

4.18.6. Кадрової політики: формування ідеології і принципів кадрової роботи; планування, залучення, добір і вивільнення працівників; організація робіт і керівництво кадрами; підвищення кваліфікації і підготовка працівників підприємства; упровадження системи стимулювання їхньої діяльності; розвиток соціального партнерства.

4.19. Узгодження програм заходів для зниження витрат, енерго- і матеріалоємності продукції, її сертифікації, рішенню проблем екології.

4.20. Визначення: потреб споживачів у продукції, що випускається підприємством, а також продукції, що випускається конкурентами; імовірності появи нових споживачів; платоспроможності споживачів і їхньої обов'язковості в платежах.

4.21. Виявлення потреби споживачів у нових видах продукції.

4.22. Координація діяльності усіх функціональних підрозділів по зборі й аналізу комерційно-економічної інформації, створенню банку даних по маркетингу продукції підприємства (заявок на постачання, договорів на виробництво, наявності запасів, місткості ринку і т.д.).

4.23. Участь у розробці пропозицій і рекомендацій зі зміни технічних, економічних і інших характеристик продукції з метою поліпшення її споживчих якостей.

4.24. Організація розробки стратегії проведення рекламних заходів у засобах масової інформації за допомогою зовнішньої, світлової, електронної, поштової реклами, реклами на транспорті.

4.25. Організація участі підприємства в регіональних, усеросійських, міжнародних виставках, ярмарках, виставках-продажах, що включає наступні етапи:

- збір інформації про плановані виставки, ярмарки, виставки-продажі;
- аналіз витрат на участь;
- підготовка необхідних матеріалів, документів для заявок на участь у виставках;
- добір зразків продукції для представлення споживачам;
- планування заходів щодо пропозиції товару покупцям (показу, демонстрації, забезпечення рекламними матеріалами (плакати, проспекти, буклети, афіші, ін.), дизайну виставкових павільйонів, покажчиків розташування представників підприємства, ін.);

4.26. Підготовка пропозицій по формуванню фірмового стилю підприємства.

4.27. Розробка пропозицій по підвищенню оперативності і якості післяпродажного обслуговування продукції.

4.28. Керівництво роботою сервісних центрів по гарантійному обслуговуванню і ремонту продукції підприємства, підготовка пропозицій по технічно обґрунтованому плануванню і виробництву запасних частин (по кількості і номенклатурі).

5. ПРАВА

Відділ маркетингу має право:

5.1. Давати вказівки структурним підрозділам підприємства з питань, що відносяться до компетенції відділу і впливає з функцій, що перераховані в дійсному Положенні.

5.2. Вимагати й одержувати від структурних підрозділів підприємства матеріали, необхідні для здійснення діяльності відділу.

5.3. Звістки переписування з питань, що входять у компетенцію відділу і не потребуючого узгодження з керівником підприємства.

5.4. Представництво у встановленому порядку від імені підприємства з питань, що відноситься до компетенції відділу, у взаєминах з державними і муніципальними організаціями, а також іншими підприємствами, організаціями, установами.

5.5. За узгодженням з директором чи підприємства заступником директора підприємства по комерційних питаннях залучати експертів і фахівців в області маркетингу для консультацій, підготовки висновків, рекомендацій і пропозицій.

5.6. Вносити пропозиції керівництву підприємства про залучення до матеріальної і дисциплінарної відповідальності посадових осіб підприємства за результатами перевірок.

5.7. Вносити пропозиції у відділ кадрів і керівництву підприємства про переміщення працівників відділу, їхньому заохоченні за успішну роботу, а також пропозиції про накладення стягнень на працівників, що порушують трудову дисципліну..

5.8. Давати роз'яснення і рекомендації з питань, що входять у компетенцію відділу.

5.9. Проводити і брати участь у конференціях, нарадах, семінарах з питань маркетингу.

5.10. Начальник відділу маркетингу візує всі документи, зв'язані з діяльністю відділу (плани, договори, звіти, кошториси, довідки, ін.).

6. ВЗАЄМИНИ (службові зв'язки)

Для виконання функцій і реалізації прав відділ маркетингу взаємодіє:

6.1. З головною бухгалтерією з питань:

6.1.1. Одержання:

- бухгалтерських даних про рух, реалізацію, запаси продукції;
- підсумків інвентаризації матеріально-технічних ресурсів;
- нормативів на представницькі, командировочні і рекламні витрати;

6.1.2. Надання:

- звітів про витрати, зроблених на маркетингові дослідження;
- розрахунків витрат на післяпродажне обслуговування продукції;
- зведень про ціни на матеріально-технічні кошти в постачальників, тарифах на послуги по перевезенню, проведенню рекламних заходів;

6.2. З фінансовим відділом з питань:

6.2.1. Одержання:

- погоджених кошторисів витрат на формування попиту і стимулювання збуту з додатком фінансових обґрунтувань;
- аналізу витрат, зроблених за місяць (квартал, рік);
- зведень про кредиторську і дебіторську заборгованість;

6.2.2. Надання:

- узагальнених даних про попит на продукцію, що випускається підприємством,;
- маркетингів-планів;
- кошторисів витрат на формування попиту і стимулювання збуту, проведення рекламних кампаній, участь у виставках, ярмарках, виставках-продажах;
- зведень про конкурентне середовище з питань цінової політики, обсягів обороту, конкурентноздатності, швидкості реалізації продукції;

6.3. З планово-економічним відділом з питань:

6.3.1. Одержання:

- планів виробництва продукції (виконання робіт, надання послуг) на місяць, квартал, рік;
- змін у виробничих планах по окремих позиціях товарної номенклатури, внесених на підставі маркетингових досліджень;
- проектів оптових і роздрібних цін на продукцію (тарифів на роботи і послуги) для проведення маркетингового аналізу;

6.3.2. Надання:

- узагальненої інформації про попит на продукцію, що випускається підприємством, (виконувані роботи, що робляться послуги), у тому числі по окремих позиціях номенклатури;
- зведень про конкурентне середовище з питань цінової політики, обсягів обороту, конкурентноздатності, швидкості реалізації продукції;
- інформації про стан ринку товарів (робіт, послуг);
- даних, необхідних для формування товарної номенклатури підприємства;
- пропозицій по зміні цін на окремі види продукції в зв'язку зі зміною попиту;

6.4. З відділом головного технолога з питань:

6.4.1. Одержання:

- заявок на пошук інформації про конкурентний товар;
- запитів про кон'юнктуру технологій виробництва;
- зведень про науково-технічні можливості підприємства;
- висновків на зразки конкурентної продукції;
- висновків про можливість технології виробництва запропонованої відділом маркетингу продукції;

6.4.2. Надання:

- даних про купівельний попит на продукцію, що випускається;
- зведень про конкурентну продукцію;

- пропозицій по розробці технології нової продукції;
- пропозицій про дизайнерське оформлення продукції;
- документів і матеріалів для участі у виставках, ярмарках;
- зведень про нові технологічні розробки;

6.5. З відділом контролю якості з питань:

6.5.1. Одержання:

- зведень про дефекти виготовленої продукції;
- узагальнених результатів рекламційної роботи.
- зведень про технологічні зміни продукції;
- зведень про заходи щодо підвищення якості продукції;
- звітів про перевірку зразків продукції, що випускається підприємствами-конкурентами;

6.5.2. Надання:

- зведень по рекламаціях;
- інформації про невідповідність заявленої якості продукції протягом гарантійних термінів;
- актів зовнішнього приймання контрагентом;
- представлень про чи постановку зняття з гарантійного обслуговування;
- зведень служби післяпродажного і гарантійного обслуговування про недоліки продукції, виявлених у процесі її чи використання експлуатації;

6.6. З виробничо-диспетчерським відділом з питань:

6.6.1. Одержання:

- виробничих планів і графіків виробництва;
- зведень про норми заділів на ділянках і в цехах і їхньому дотриманні;
- зведень про порушення ходу виробничого процесу і причинах, їх що викликали;

6.6.2. Надання:

- даних про претензії, пропонованих до якості продукції;
- зведень про рекламації по простроченню постачань продукції покупцям, викликаній порушенням виробничих планів;

6.7. З транспортним відділом з питань:

6.7.1. Одержання:

- оперативних, місячних, кварталних і річних планів-графіків транспортних перевезень і передачі покупцям продукції, виготовленої підприємством, а також матеріально-технічних ресурсів від постачальників;
- транспортних маршрутів;

- розрахунків транспортних витрат на доставку;
- зведень про маршрути і терміни постачання продукції покупцям підприємствами-конкурентами;

6.7.2. Надання:

- пропозицій по зміні маршрутів доставок;
- пропозицій по зміні графіків навантаження і вивантаження;
- зведень про побажання покупців і постачальників щодо змін графіків постачання і відвантаження;
- заявок на виділення транспортних засобів для перевезення продукції, рекламних матеріалів, устаткування для участі у виставках, ярмарках;
- даних про розробку нових видів вантажно-розвантажувальних коштів, упровадження яких дозволить скоротити простой під завантаженням і вивантаженням транспортних засобів;

6.8. З відділом матеріально-технічного постачання з питань:

6.8.1. Одержання:

- зведень про укладені договори постачання матеріально-технічних коштів;
- заявок на проведення маркетингового аналізу оптових і роздрібних цін на реалізовану продукцію;
- звітів відділу контролю якості, відділу головного технолога, виробничих підрозділів про якість матеріально-технічних ресурсів;
- документів, необхідних для оформлення участі у виставках, ярмарках;

6.8.2. Одержання:

- узагальненої інформації про постачальників матеріалів, сировини і напівфабрикатів, що вимагаються підприємству;
- зведень про ціни на необхідні матеріально-технічні кошти в різних постачальників, заготівельних організацій;
- інформації про стан товарного ринку;
- зведень про появу нових видів матеріалів, сировини, напівфабрикатів, що комплектують з додатком технічних характеристик;
- інформації про попит на матеріально-технічні кошти, його можливих коливаннях і їхніх причинах;
- зведень про великих постачальників (передбачуваних і дійсних обсягах оборотів, стійкості на товарному ринку, ін.);
- зведень про плановані виставки, ярмарки;

6.9. З відділом збуту з питань:

6.9.1. Одержання:

- зведень про укладені договори постачання;
- планів реалізації продукції на місяць, квартал, рік;
- звітів про виконання планів реалізації продукції;
- заявок на проведення маркетингового аналізу оптових і роздрібних цін на реалізовану продукцію;
- відкликань контрагентів на продукцію, що поставляється;
- документів, необхідних для оформлення участі у виставках, ярмарках;

6.9.2. Надання:

- узагальненої інформації про попит на продукцію, що випускається підприємством,, у тому числі по окремих позиціях номенклатури, і про фактори, що визначають його;
- зведень про конкурентне середовище з питань цінової політики, обсягів обороту, конкурентноздатності, швидкості реалізації продукції;
- інформації про стан товарного ринку;
- зведень про великих покупців продукції (передбачуваних і дійсних обсягах оборотів, фінансової здатності, стійкості на товарному ринку, ін.);
- зведень про плановані виставки, ярмарки;

6.10. З відділом організації й оплати праці, з відділом кадрів і з відділом підготовки кадрів з питань:**6.10.1. Одержання:**

- штатних розкладів і положень про структурні підрозділи підприємства для ув'язування з маркетинговими планами;
- положень про персонал;
- положень про преміювання;
- графіків роботи підприємства;
- планів підготовки і підвищення кваліфікації працівників;
- звітів про виконання заявок на підбор кадрів;

6.10.2. Надання:

- пропозицій по зміні організаційно-управлінської структури підприємства для закріплення в штатних розкладах і положеннях про структурні підрозділи підприємства;
- інформації про кількісну і якісну потребу підприємства в персоналі;
- заявок на підбор персоналу для відділу;
- переліку заходів, проведення яких необхідно для підвищення кваліфікації працівників підприємства по окремих напрямках;

6.11. З юридичним відділом з питань:

6.11.1. Одержання:

- результатів правової експертизи на відповідність чинному законодавству представлених для візування договорів, наказів, розпоряджень, інструкцій;
- погоджених претензій і позовів до контрагентів із приводу порушення ними договірних зобов'язань;
- роз'яснень діючого законодавства і порядку його застосування;
- аналізу змін і доповнень законодавства;

6.11.2. Надання:

- наказів, розпоряджень, інструкцій, проектів договорів для візування і правової експертизи;
- матеріалів для пред'явлення претензій і позовів до контрагентів і покупців із приводу порушення ними договірних зобов'язань;
- претензій, пред'явлених підприємству контрагентами;
- наявних зведень про постачальників, покупців, інших контрагентів;
- заявок на пошук необхідних нормативно-правових документів і на роз'яснення діючого законодавства;

7. ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

7.1. Відповідальність за належне і своєчасне виконання функцій відділу несе начальник відділу маркетингу.

7.2. На начальника відділу маркетингу покладається персональна відповідальність у випадку:

7.2.1. Невідповідності законодавству видаваних відділом інструкцій, наказів.

7.2.2. Представлення недостовірної інформації, використання якої привело до ускладнення взаємин з контрагентами підприємства, зменшенню прибутку, а також заподіяння збитку ділової репутації підприємства.

7.2.3. Незабезпечення неналежного забезпеченні керівництва підприємства інформацією з питань роботи відділу маркетингу.

7.2.4. Несвоєчасного, а також неякісного виконання документів і доручень керівництва підприємства.

7.2.5. Витоку інформації, що є комерційною таємницею.

7.2.6. Недотримання трудового розпорядку співробітниками відділу.

7.3. Відповідальність співробітників відділу маркетингу встановлюється посадовими інструкціями.

Начальник відділу маркетингу

Н.П.Букашкіка

ДОДАТОК Е

Договір № _____

на проживання в гуртожитку № _

Тернопільського національного економічного університету

на 2009/2010 навчальний рік

м. Тернопіль

« _____ » _____ 2009 року.

Цей Договір укладено згідно з вимогами чинного законодавства України, „Положення про студентський гуртожиток ТНЕУ" від 13.02.2008 р., наказу ректора ТНЕУ №321 від ^23.07.2008р. між Тернопільським національним економічним університетом, в особі директора студентського містечка Плішка І.В., який діє на підставі Доручення ректора ТНЕУ №126-02/1313 від 23.07.2008р., з однієї сторони, та

(П.І.Б.)

(студент, аспірант, докторант, слухач)

(факультет/інститут, група, курс)

наймач (далі - мешканець) з другої сторони.

1. Права сторін

1.1. Права ТНЕУ визначаються законодавством України.

1.2. ТНЕУ має право:

1.2.1. Вимагати виконання мешканцем умов цього договору, «Положення про студентський гуртожиток ТНЕУ» та інших нормативних актів і законів України, пов'язаних з проживанням його в гуртожитку.

1.2.2. Змінювати вартість за проживання протягом дії договору для всіх категорій мешканців.

1.2.3. Достроково припинити (розірвати) договір в односторонньому порядку у випадку порушення мешканцем умов договору, «Правил внутрішнього розпорядку для співробітників та студентів в ТНЕУ», «Положення про студентський гуртожиток ТНЕУ», норм законодавства України, які визначають обов'язки мешканця.

1.2.4. Скласти акт про завданий мешканцем гуртожитку матеріальний збиток університету та отримати відшкодування збитку згідно із законодавством України.

1.2.5. Права мешканця визначаються цим договором, «Правилами внутрішнього розпорядку для співробітників та студентів в ТНЕУ», «Положенням про студентський гуртожиток ТНЕУ», наказами і розпорядженнями ректора університету.

13. Мешканець гуртожитку має право:

- 1.3.1. Знати свої права та вимагати виконання обов'язків ТНЕУ, визначених цим договором.
- 1.3.2. Користуватися приміщеннями навчального, культурно-побутового та спортивного призначення, обладнанням і майном гуртожитку.
- 1.3.3. Достроково припинити дію договору у встановленому порядку.

2. Обов'язки ТНЕУ

2.1. Встановленим порядком надати на строк, визначений п. 5.1., ліжко-місце в гуртожитку № ____ у кімнаті

№ _____.

2.2. Забезпечити умови проживання в гуртожитку, в т. ч. твердим та м'яким інвентарем згідно акту передачі-приймання (Додаток). Забезпечити водо-, електро-, теплопостачання, за умови, що гуртожиток газифіковано, -газу.

2.3. При пошкодженні і аваріях негайно вживати заходи для ліквідації їх наслідків з віднесенням збитків за рахунок мешканця, якщо пошкодження виникло з вини його чи осіб, які разом з мешканцем проживають або запрошені ним. Виконання ремонтів місць загального користування та інженерних мереж здійснюється згідно з планом ремонтних робіт на поточний рік.

2.4. Провести інструктаж з правил пожежної безпеки експлуатації електропобутових приладів і радіоапаратури, користування електричним та газовим обладнанням, ліфтами та з дотриманням правил внутрішнього розпорядку в студентських гуртожитках ТНЕУ.

3. Обов'язки мешканця гуртожитку 3.1. Мешканець гуртожитку зобов'язаний:

3.1.1. Користуватися ліжко-місцем, майном, підсобними приміщеннями, місцями загального користування виключно за прямим призначенням і на рівних правах з іншими мешканцями.

3.1.2. Сплачувати за проживання не менш ніж за місяць вперед.

3.1.3. Пройти інструктаж, передбачений п.2.4

3.1.4. Пройти медичний огляд у студентській поліклініці ТНЕУ.

3.1.5. Здати коменданту гуртожитку ордер на поселення в гуртожиток.

3.1.6. Забезпечити наявність дублікату ключів від кімнати та блоку у коменданта гуртожитку.

3.1.7. Здійснювати вхід в гуртожиток за пред'явленням перепустки.

3.1.8. При запрошенні відвідувача до гуртожитку особисто зустріти його біля входу, залишити свою перепустку і забезпечити надання черговому гуртожитку документ, що посвідчує особу відвідувача, а також провести його до виходу з гуртожитку не пізніше 23.00 години.

3.1.9. Надавати доступ до житлового блоку і житлових кімнат особам, зазначеним у п. 7.2.

3.1.10. Дбайливо ставитися до державного майна, що знаходиться на балансі ТНЕУ, ощадливо користуватися водою, газом, електричною і тепловою енергією.

3.1.11. Своєчасно подавати коменданту заявки на ремонт електричного, сантехнічного обладнання і меблів.

3.1.12. Підтримувати у належному стані (чистоту і порядок) кімнату, блок та місця загального користування.

3.1.13. Брати участь (не менше 2-х годин на місяць) у благоустрої й озелененні прилеглої до гуртожитку території, охороні зелених насаджень, обладнанні, ремонті і належному утриманні спортивних та дитячих майданчиків, а також у дрібних роботах громадського характеру для прямої користі мешканців гуртожитку, в т.ч. у проведенні санітарних днів (представники студентської ради факультету мають право висловлювати свою думку відносно доцільності таких робіт).

3.1.14. Про всі надзвичайні події у гуртожитку терміново повідомляти коменданта гуртожитку.

3.1.15. При достроковому припиненні дії договору, після закінчення навчального року або навчання здати майно, інвентар, що знаходились у користуванні і кімнату у придатному для проживання стані та виселитися з гуртожитку протягом 14 (чотирнадцяти) днів від дати виходу відповідного наказу чи розпорядження.

4. Мешканцю гуртожитку забороняється:

4.1. Вчиняти будь-які дії, що створюють небезпеку життю та здоров'ю людей, або можуть призвести до псування майна, інвентаря та обладнання гуртожитку.

4.2. Зберігати і використовувати додаткове електричне обладнання та пристрої, електроспоживання, яких не передбачено проектно-розрахунковими нормами без дозволу коменданта гуртожитку чи директора студмістечка.

4.3. Зберігати, вживати спиртні напої, тютюнові вироби, наркотичні чи токсичні речовини, знаходяться в гуртожитку у стані алкогольного, наркотичного та токсичного сп'яніння.

4.4. Самовільно переселятися, виносити меблі та інвентар з кімнати.

4.5. Проводити масові заходи в гуртожитку без письмового дозволу коменданта гуртожитку чи директора студмістечка.

4.6. Вмикати радіотелевізійну, комп'ютерну та аудіоапаратуру на гучність, що перевищує чутність кімнати. Порушувати тишу з 23.00 до 07.00 години.

4.7. Залишати сторонніх осіб після 23.00 без письмового дозволу коменданта гуртожитку чи директора студмістечка.

4.8. Тримати в гуртожитку домашніх тварин.

4.9. Наклеювати на стіни плакати, оголошення і т.п.

5. Строк дії договору

5.1. Договір набуває чинності з моменту його підписання сторонами і діє протягом навчального року відповідно до графіку навчального процесу, а в частині відшкодування збитків - до моменту повного виконання мешканцем своїх зобов'язань.

5.2. Дія договору достроково припиняється:

5.2.1. За згодою Сторін в порядку, визначеному цим договором.

- 5.2.2. У випадку відрахування мешканця з Тернопільського національного економічного університету.
- 5.2.3. У разі надання мешканцю академічної відпустки або повторного курсу навчання.
- 5.2.4. У разі порушення мешканцем паспортно-візового режиму, законів України, Правил внутрішнього розпорядку в ТНЕУ, «Положення про студентський гуртожиток ТНЕУ» та інших правил.
- 5.2.5. За станом здоров'я при наявності висновку лікарсько-консультативної комісії або відмови пройти медичний огляд у поліклініці ТНЕУ та обстеження на предмет відсутності хвороб.
- 5.2.6. При несплаті за проживання понад 3-х місяців.
- 5.2.7. У випадку скоєння адміністративного правопорушення чи кримінального злочину.
- 5.2.8. У разі незгоди мешканця зі зміною вартості проживання в гуртожитку.
- 5.2.9. У випадку протидії іншій особі, яка поселяється в кімнати гуртожитку.
- 5.2.10. Якщо мешканець використовує надане майно не за призначенням або порушує права та інтереси третіх осіб.
- 5.2.11. Якщо мешканець фактично не проживає на наданому йому ліжко-місці, з урахуванням вимог п. 7.1.
- 5.2.12. За невиконання інших умов цього договору.
- 5.2.13. Дострокове припинення дії договору за ініціативою мешканця гуртожитку здійснюється згідно особою письмовою заявою та за умови кінцевого розрахунку за фактичне проживання в гуртожитку.

6. Відповідальність сторін

- 6.1. За невиконання умов договору сторони несуть відповідальність згідно із законодавством України.
- 6.2. ТНЕУ не несе відповідальність за збереження майна мешканця гуртожитку, крім майна, переданого до камери схову.
- 6.3. За порушення умов цього договору, в т.ч. у випадках, передбачених у п. 5.2. договору, ТНЕУ має право в односторонньому порядку достроково припинити (розірвати) цей договір без надання іншого житлового приміщення та (або) відмовити в укладанні договору на проживання у наступному періоді (навчальному році).
- 6.4. У разі заподіяння збитків університету (пошкодження житлових приміщень, місць загального користування, м'якого чи твердого інвентаря, обладнання, іншого майна, що знаходиться на балансі ТНЕУ) мешканець зобов'язаний відшкодувати їх в повному обсязі згідно із законодавством України. Відшкодування збитків не позбавляє права ТНЕУ додатково застосувати умови п. 6.3. договору.

7. Додаткові положення

- 7.1. Даний договір є дійсний при фактичному проживанні мешканця на наданому ліжко-місці у кімнаті гуртожитку. У випадку, коли мешканець гуртожитку фактично не проживає на наданому йому ліжко-місці у кімнаті гуртожитку протягом 30 календарних днів без поважних причин,

даний договір достроково припиняється (розривається) ТНЕУ в односторонньому порядку, на підставі акту перевірки.

7.2. Перевірку за дотриманням виконання умов договору здійснюють члени студентської ради гуртожитку, комендант гуртожитку, директор студмістечка або уповноважені ними особи, керівництво факультету (інституту), представники студентської ради гуртожитку, студмістечка або (та) члени громадських формувань.

7.3. Дострокове припинення, розірвання договору означає втрату мешканцем права на проживання у студентському гуртожитку. Він зобов'язаний звільнити кімнату та повернути у належному стані прийняте майно та інвентар.

7.4. Мешканець, який виконує всі зобов'язання, має переважне право на укладання нового договору на проживання (надання ліжко-місця) на новий строк за умови продовження навчання в університеті на денній формі, крім випадку здобуття другої освіти та поновлення на контрактну форму навчання.

7.5. Укладення цього договору не створює для мешканця будь-яких інших прав на вказане ліжко-місце, крім права користування протягом строку, визначеного п. 5.1.

7.6. Взаємовідносини сторін, що не врегульовані цим договором, регулюються законодавчими актами України.

7.7. Зміни та доповнення до цього договору вносяться за згодою Сторін шляхом укладення Доповнення до договору у письмовій формі. Якщо одна зі Сторін не в змозі виконати умови договору, вона зобов'язана повідомити про це іншу сторону у письмовій формі.

7.8. Договір укладається у 2-х примірниках - по одному для кожної із сторін, які мають однакову юридичну силу.