

УДК 338.46  
ББК 65 У

Дмитришин М.В.

## ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

Львівська державна фінансова академія,  
Міністерство фінансів України,  
79000, м. Львів, вул. Коперника, 3,  
тел.: (0322) 724054,  
факс: (0322) 444469,  
e-mail: academy@ldfa.edu.ua

**Анотація.** У статті досліджено аспекти розвитку системи вищої освіти в контексті інноваційних форм, методів і підходів до управління та фінансування вищих навчальних закладів України. Визначено чинники, які найбільш суттєво впливають на формування організаційно-фінансового механізму у сфері вищої освіти й окреслено основні напрями організаційно-фінансових інновацій в освіті.

**Ключові слова:** інновації, інноваційний процес, інноваційна політика, організаційно-фінансовий механізм, організаційно-фінансові інновації.

**Annotation.** In the article the aspects of the development of the system of higher education in the context of innovation forms, methods and approaches to control and financing of the higher educational institutions of the Ukraine are investigated. Are determined the factors, which most substantially influence the formation of organizational-financial mechanism in the sphere of higher education and are outlined the basic directions of organizational- financial innovations in the formation.

**Key words:** innovation, innovative process, innovative policy, organizational-financial mechanism, organizational-financial innovation.

**Вступ.** Ефективність і цінність упровадження інновацій зумовлюється як потребами й інтересами окремого суб'єкта – учасника інноваційного процесу, так і суспільства в цілому. При цьому розвиток інноваційних процесів визначається рівнем науково-технічного, ресурсного, виробничого потенціалу країни, мотиваційними чинниками, що формуються на певному рівні інноваційної культури суб'єктів інноваційної діяльності.

Формування інноваційної культури передбачає формування нового творчого мислення з готовністю до критичного переосмислення та зміни консервативних поглядів, необхідність яких зумовлена, насамперед, швидкою мінливістю ринкових умов господарювання, можливістю впровадження інновацій, стимулюванням обміну досвідом щодо шляхів розвитку інноваційних процесів на різних рівнях.

Очевидно, що повноцінний процес формування інноваційної культури неможливо уявити собі без реалізації інноваційних підходів у системі освіти, упровадження спеціальних освітніх програм, ефективного інноваційного менеджменту, системи цільового управління тощо.

Дослідженню різних аспектів проблем формування організаційно-фінансового механізму вищої освіти присвячені праці українських і зарубіжних учених, таких як Ф. Альтбах, Г. Атаманчук, В. Андрієнко, Н. Барр, Г. Беккер, Д. Богиня, Т. Боголіб, Ю. Васильєв, В. Вишневський, Д. Вредвелд, О. Галушко, О. Грішнова, Е. Денісон, С. Каламбет, І. Каленюк, Л. Кузьменко, Ю. Лисенко, Дж. Мінцер, П. Ніборг, Ф. Ньюман, Дж. Стігліц, С. Струмлілн, А. Таркуцяк, М. Трой, М. Федоров, К. Хюфнер, В. Чудінов, М. Чумаченко та інші.

**Постановка завдання.** Динамічні зміни екзогенних та ендогенних чинників соціальних процесів вимагають їх постійного моніторингу й аналізу. Метою статті є аналіз інноваційних підходів до формування організаційно-фінансового механізму вищої освіти, визначення найважливіших чинників впливу на процес формування, а також можливостей упровадження нових організаційно-фінансових інновацій в освіті.

**Результати.** Вищій школі належить визначальна роль у формуванні інноваційного шляху розвитку держави, пріоритетне завдання якої полягає в здійсненні підготовки фахівців, здатних забезпечити активізацію інноваційних процесів від стадії фундаментальних досліджень до реалізації наукоємної продукції і технологій.

Сучасні інноваційні технології лежать в основі модернізації вищої освіти та характеризуються такими принципами [3, с.32–33]:

- *Науковість.* Визначає зміст навчального матеріалу й потребує включення до нього не лише фундаментальних положень сучасної науки, а й питань, пов'язаних із перспективами її розвитку. При цьому способи засвоєння навчального матеріалу мають бути адекватними сучасним науковим способам пізнання, зокрема, з використанням нових інформаційних технологій.
- *Доступність.* За умов використання новітніх інформаційних технологій кожен студент має можливість вибору необхідного темпу засвоєння навчального матеріалу.
- *Системність і послідовність* дають змогу будувати й коригувати фрагменти навчальних програм з метою досягнення більшої ефективності самостійної роботи студента.
- *Міцність знань.* Знання, уміння й навички закріплюються і постійно вдосконалюються в процесі навчання.
- *Наочність* досягається завдяки ілюстративним можливостям нових інформаційних технологій, що в динамічній формі розкривають процес чи явище і його дослідження. Мульти- і гіпермедійні програми дають яскравий образ засвоюваного навчального матеріалу.
- *Зв'язок теорії з практикою,* формування розумного балансу між ними. Використання інформаційних технологій як засобів навчання дає змогу студентові набути нових професійних якостей, комп'ютер стає інструментом майбутньої фахової діяльності.

*Дмитришин М.В.* Інноваційні підходи до формування організаційно-фінансового механізму ...

- *Свідомість і самостійність* в освоєнні навчального матеріалу. У студентів формується потреба в самоконтролі, що позитивно позначається на успішності. У результаті творчого використання знань розвиваються дослідницькі вміння, нестандартні підходи до різних ситуацій.
- *Колективізм* передбачає виховання в студентів навичок колективної діяльності, комунікативних якостей, уміння узгоджувати особисті та суспільні інтереси, необхідні для формування особистості майбутнього організатора й керівника. Використання можливостей нових інформаційних технологій як засобу спілкування окремих людей чи груп за інтересами. Комп'ютерні мережі слугують технічною передумовою розвитку групових форм навчання, телеконференцій.
- *Індивідуалізація* навчання реалізується через поетапне осягнення певного масиву знань студентами з різною початковою підготовкою. Наявність нових інформаційних технологій – це багатоваріантний банк навчальних завдань і контрольних питань, широкі межі “варіативності” подачі навчального матеріалу, дозування обсягу допомоги, що створює умови для глибшого вивчення окремих питань, пошуків оптимального рішення.

Слід виокремити важливість запровадження нових інноваційних форм управління вищим навчальним закладом, однією з яких є управління командами, що дає змогу виокремити в менеджменті особливий напрям – командний менеджмент [2, с.87–88]. У сучасних умовах успішні навчальні заклади намагаються формувати свою організаційну структуру й політику виходячи з концепції командних стратегій, при цьому однією з характерних ознак інноваційного управління є стійка орієнтація на формування управлінських команд на основі принципів довіри, толерантності, партнерства, взаємовідповідальності та взаємозвітності, взаємопідтримки та взаємозбагачення, створення умов для особистісного й професійного зростання членів команди, індивідуальної самореалізації.

Таким чином, побудова систем управління з використанням нових інформаційних та інноваційних технологій за умов злагодженої роботи команди на чолі з лідером (керівником вищого навчального закладу) здатна забезпечити ефективне керування освітнім закладом, а значить, зробити його конкурентоспроможним на ринку освітніх послуг.

Основою інноваційної політики є інноваційно-фінансові відносини, які виникають у зв'язку з необхідністю здійснення фінансових операцій в інноваційній сфері освіти.

До основних принципів зовнішньої інноваційної політики вищої школи можна віднести [1, с.43–44]:

- єдність наукового й освітнього процесів, управлінської діяльності та їх спрямованість на економічний, соціальний і духовний розвиток суспільства;
- оптимальне поєднання державного регулювання й самоуправління;
- формування інноваційних проектів із пріоритетних напрямів досліджень, які визначаються державною й регіональною інноваційною та науково-технічною політикою;
- підтримку провідних учених, наукових колективів, наукових і науково-педагогічних шкіл, здатність забезпечити випереджувачий рівень освіти й наукових досліджень, розвиток науково-технічної творчості молоді;
- проведення повного циклу досліджень і розробок, результатом яких є реалізація готових послуг і продукції;
- підтримку підприємницької діяльності в науковій сфері;
- інтеграцію науки й освіти до міжнародного співтовариства;
- формування мережевих структур при організації інноваційної й наукової діяльності.

Нині інноваційний шлях розвитку України стикається з низкою проблем, серед яких можна виділити недосконалість законодавчої бази щодо стимулювання інновацій, відсутність чіткої інноваційної структури й механізмів оцінки інноваційної діяльності, відрив наукової, освітньої і практичної діяльності.

Інноваційні процеси в освіті вказують на наявність істотних суперечностей між потребами часу та реальним запровадженням нових інноваційних технологій в управління вищими навчальними закладами, зокрема, щодо функціонування їх організаційно-фінансового механізму.

В Україні частка вищих навчальних закладів серед усіх організацій, які займаються дослідженнями й розробками інновацій організації навчального процесу, становить усього близько 5,4% [6]. З 350 вищих навчальних закладів III–IV рівнів акредитації наукові дослідження здійснюють 164 університети, дослідження інноваційного характеру – 72 [1, с.42].

Активізація інноваційної дослідної роботи університетів України пов'язана з Державною цільовою науково-технічною та соціальною програмою “Наука в університетах на 2008–2012 роки”, яка передбачає створення елітних університетів [6].

У системі вищої освіти України здійснюється фінансування інноваційної діяльності, пов'язаної з фундаментальними, прикладними дослідженнями, інтеграцією науки й освіти та сфери управління вищою освітою.

Виділяють бюджетну інноваційну політику, яка повністю фінансується з бюджетних коштів усіх рівнів: державного, регіонального, муніципального, а також інноваційну політику, що фінансується з позабюджетних фондів, коштів організацій і підприємств, населення, спонсорів, закордонних джерел. Вищий навчальний заклад може здійснювати інноваційну діяльність і за рахунок зароблених коштів. Багатоканальна інноваційна політика означає, що фінансування відбувається з усіх перерахованих вище джерел, а також можуть залучатися кошти банків [4].

Досвід вищих навчальних закладів розвинутих країн підтверджує, що потенціал науково-освітнього комплексу набуває практичної значущості в тісному взаємозв'язку з галузями економіки, які здатні взяти на себе затрати на наукові дослідження, освіту й професійну підготовку кадрів, одержуючи натомість конкурентні переваги від активної інноваційної діяльності підприємств [5]. При цьому повинні функціонувати відповідні організаційно-правові та фінансові механізми переходу бюджетних організацій і підрозділів вищого навчального закладу на принципи комерційного розрахунку. Таким чином, комерціалізація послуг освіти й науково-технічної діяльності навчального закладу здатна підтримати необхідний науково-освітній потенціал держави й тим самим створити передумови для інноваційного шляху її розвитку.

Слід відзначити організацію комплексів з управління інтелектуальною власністю, створення рад з інтелектуальної власності та трансферту технологій, відділів маркетингу й інноваційної діяльності, які займаються просуванням на ринок об'єктів інтелектуальної власності вищого навчального закладу, наявність системи внутрішньогосподарського госпрозрахунку й управління витратами спеціалізованих і загальноосвітніх кафедр, допоміжних та обслуговуючих підрозділів вищого навчального закладу.

Комерціалізація послуг науково-освітнього комплексу передбачає проведення організаційних заходів зі створення інноваційних технологічних центрів, визначення фінансових джерел з вимогами до їх окупності та віддачі.

Інфраструктура ринку інновацій та інвестицій в освіті й науці розпочинається з методології розрахунку ринкових цін на послуги науково-освітньої сфери. Нехтування цього постулату створює дефіцит коштів у науковій та освітній сферах, стримує або унеможлиблює інноваційний розвиток.

*Дмитришин М.В.* Інноваційні підходи до формування організаційно-фінансового механізму ...

Комерціалізація освітніх послуг зумовлює необхідність системного обліку прямих, непрямих, спряжених і сукупних витрат на всі види послуг. Схема розрахунку сукупних витрат залежить від кількості стадій і складності процесу навчання або створення інтелектуальної власності, що зумовлює необхідність застосування спеціальних методик їх розрахунку для кожного підрозділу (кафедра, факультет). Планування і розрахунок сукупних затрат на одиницю послуг можна провести за допомогою матричних моделей, які дозволяють контролювати структуру всіх видів затрат на будь-якій стадії процесу. Наявність прямих, непрямих та сукупних витрат, а також специфіка їх на кожній стадії процесу створюють передумови систематичного фінансового контролю й управління коштами кожного підрозділу зокрема й організації в цілому.

Для розширення обсягів, підвищення рівня комерціалізації навчальних послуг, збільшення кількості джерел позабюджетного фінансування вищого навчального закладу доцільно організувати центри госпрозрахункової відповідальності з делегуванням визначених повноважень і відповідальності кафедрам, лабораторіям, факультетам, інститутам, філіям, творчим колективам тощо. У всіх таких центрах відпо-

відальності повинні формуватися планові кошториси прямих, непрямих і сукупних витрат, організований оперативний поточний облік, контроль та аналіз.

У рамках взаємодії центрів відповідальності варто впровадити нові організаційно-правові форми, до яких можна віднести оренду, лізинг, франчайзинг, мале підприємство, товариство з обмеженою відповідальністю, дочірні підприємства. Такі форми здатні забезпечити прийнятний рівень фінансового ризику при реалізації інноваційних підходів, чому, зокрема, сприятиме функціонування автоматизованої інтегрованої системи обліку, планування, аналізу затрат і надання послуг за всіма джерелами та напрямками фінансування, що визначається номенклатурою послуг, тобто набором спеціальностей для вищого навчального закладу, кількістю напрямів (тем) науково-дослідних робіт.

Інноваційні проекти й програми вищого навчального закладу вимагають від науково-дослідних підрозділів новизни, відповідності світовим стандартам, перспективності й ефективності. При цьому такі проекти та програми повинні погоджуватися з усіма учасниками інноваційного процесу – замовниками, споживачами, виконавцями, інвесторами, а також з державними та регіональними структурами, які регулюють інноваційну діяльність. Тим самим забезпечуються правові засади, фінансові гарантії реалізації програм і проектів, упровадження інноваційного продукту з прогнозованим економічним ефектом у споживача продукції (технології).

На основі науково-дослідних і допоміжних підрозділів вищого навчального закладу доцільно створити інфраструктуру інноваційного процесу з мережею комерційних структур (навчальних, маркетингових, консалтингових, інжинірингових та ін.), які не потребують значних початкових витрат і водночас спрощують взаємозв'язки, зменшують інноваційний лаг, невизначеність і ризику інноваційних проектів. Процесу реалізації інноваційних проектів та програм сприятиме створення позабюджетних фондів, інвестиційних компаній, які б надавали необхідні кредитно-фінансові ресурси в рамках узгоджених програм.

Інноваційні відносини у сфері освіти визначаються наявними моделями фінансування діяльності (у тому числі інноваційної) вищих навчальних закладів [1].

За умов ринкової економіки традиційна модель бюджетного фінансування, яка базується на нормативах витрат на навчання з розрахунку на одного студента й ставить обсяг фінансування вищих навчальних закладів у залежність від кількості студентського контингенту, вимагає суттєвої корекції. У цьому контексті перспективною видається зовнішньоінтенсивна, з допустимим рівнем ризику, стабільна інноваційна політика на основі багатоканальної моделі фінансування. Крім цього, активізація інноваційної політики пов'язана з наданням державному вищому навчальному закладові статусу юридичної особи із широкою економічною самостійністю, перетворенням кожного вищого навчального закладу на незалежного суб'єкта на ринку освітніх послуг і на ринку праці, створенням мотивації до зароблення власних коштів, а також створенням мережі недержавних вищих навчальних закладів, які практично повністю фінансуються за рахунок надання платних послуг.

Водночас слід відзначити, що за рівнем надання платних освітніх послуг (близько 50% студентського контингенту вищих навчальних закладів усіх форм власності) Україна увійшла до списку світових лідерів [1, с.46]. Однак кошториси кожного вищого навчального закладу у витратній частині містять в основному витрати на заробітну плату, стипендії, спеціальні виплати на комунальні послуги. Незначна кількість вищих навчальних закладів має кошти для розвитку – це позабюджетні кошти, кошти організацій і підприємств, у тому числі іноземних.

Світова практика показує, що за необхідної організації діяльності вищих навчальних закладів вони здатні не лише окуповувати й фінансувати самих себе, а й бути

каталізатором інновацій та економічного зростання. При цьому держава зосереджує свої зусилля на регулюванні довготермінових і загальносистемних параметрів функціонування й розвитку освіти, насамперед, на підтримці й поширенні інновацій.

Визначальне значення має формування інноваційного бюджету освіти й інноваційного державного замовлення, до якого можуть входити витрати на підтримку інновацій і науки, підготовку й підвищення кваліфікації науково-педагогічних кадрів, придбання обладнання і предметів тривалого користування, формування виробничих фондів, капітальне будівництво приміщень та інфраструктури, капітальний ремонт, капітальні трансферти, створення резервів тощо.

Стосовно вдосконалення фінансування й організації діяльності вищого навчального закладу можна виділити такі напрями [1, с.47].

Випускники вищих навчальних закладів повинні бути професіоналами, особами з високими культурними, моральними й громадськими якостями, здатними відразу приступити до виконання покладених на них обов'язків, давати віддачу державі, конкретній організації, забезпечувати собі гідний рівень життя. У здійсненні освітнього процесу мають узгоджуватись інтереси всіх зацікавлених сторін: держави, регіонів, навчальних закладів, роботодавців, осіб, які прагнуть отримати професію.

Не зважаючи на наявність різних моделей організації професійного освітнього процесу, жодна з них не може бути цілком прийнятною для України. У цьому зв'язку обдаровані й талановиті студенти можуть забезпечити собі засоби для навчання з державного бюджету шляхом отримання грантів на основі конкурсу. Фінансування решти студентів повинно бути багатоканальним. До зазначених раніше джерел фінансування необхідно додати банківські кредити на навчання, кошти роботодавців і особисті кошти тих, хто навчається.

Держава повинна виступати гарантом, а також надавати пільги банкам, що дають кредити на освіту. Водночас студенти, які отримали кредити, мають повідомляти банк про навчання для контролю цільового використання кредитів. Залежно від якості навчання можлива також диференціація банківської ставки.

Перспективним є підхід, що передбачає укладання тристоронніх договорів між студентами, роботодавцями й вищим навчальним закладом. При цьому у вищому навчальному закладі створюється підрозділ, який займається підбором студентів, установленням зв'язків із роботодавцями, маркетинговою роботою щодо руху студентів на ринку праці, погодженням індивідуальних контрактів із чітким зазначенням прав і обов'язків кожної сторони, умов праці. Такі угоди обумовлюють джерела фінансування підготовки фахівця, ураховуючи участь роботодавців. За даного підходу

*Дмитришин М.В.* Інноваційні підходи до формування організаційно-фінансового механізму ...

роботодавець може виступати як замовник, зацікавлений у якісній підготовці свого майбутнього працівника під конкретне робоче місце. Студенти, у свою чергу, ще під час навчання починають трудову діяльність, відпрацьовують затрачені роботодавцем на їхнє навчання кошти. Роль держави за цього підходу – максимально зацікавити роботодавців, які уклали тристоронні договори на підготовку своїх майбутніх працівників.

Слід відзначити, що всі витрати будь-якої діяльності вищого навчального закладу, у тому числі пов'язаної з інноваційною політикою, мають бути забезпечені відповідними доходами, тобто повинен бути баланс між витратами на інновації та можливостями їх покриття, включаючи можливі майбутні доходи й витрати від результатів інноваційної діяльності.

**Висновки.** Резюмуючи наведені вище аспекти розвитку системи вищої освіти в контексті інноваційних форм, методів і підходів до управління та фінансування вищих навчальних закладів, відзначимо таке.

На формування організаційно-фінансового механізму у сфері вищої освіти найбільш суттєво впливають такі чинники:

- в освітньому процесі важливі не інформаційні й педагогічні технології самі по собі, а те, наскільки ефективним є їх застосування для досягнення освітніх цілей;
- більш дорогі й найсучасніші технології і педагогічні методики не обов'язково забезпечують найкращий освітній результат (досить часто найбільш ефективними є звичні й недорогі технології);
- результат навчання суттєво залежить не від типу комунікаційних й інформаційних технологій, а від якості розробки й надання розроблених програм, курсів тощо;
- при виборі технологій необхідно враховувати найбільшу відповідність деяких із них характерним рисам тих, хто навчається, специфічним особливостям у конкретних предметних областях, рівням матеріального й фінансового забезпечення навчального процесу, стану споруд, у яких проводиться навчальний процес;
- якість навчального процесу залежить від якості організацій фінансово-господарської діяльності, що забезпечують навчальний процес, ступеня економічно-фінансової самостійності вищих навчальних закладів.

Інноваційний процес у системі вищої освіти являє собою постійний і неперервний процес перетворення технічних і технологічних ідей у нові технології або окремі їх складові частини й доведення їх до використання безпосередньо у виробничому процесі освітньої послуги з метою отримання якісно нової продукції і спрощення існуючих процедур бюджетування освітнього закладу.

Іншими словами, інноваційний процес у системі вищої освіти слід розуміти як паралельне здійснення науково-дослідної, науково-технічної, інноваційної, виробничої діяльності, маркетингу й фінансування або інвестування в розробки й поширення нового продукту чи технології.

Організаційні інновації у сфері освіти – це нові форми й методи організації праці, що передбачають зміну співвідношення сфер впливу в системі освіти за всіма напрямками ієрархій.

До організаційно-фінансових інновацій в освіті можна віднести:

- нові механізми державного фінансування;
- диверсифікацію джерел фінансування;
- студентське самофінансування;
- нові механізми фінансування освіти підприємствами;
- нові механізми оплати праці;
- податкове стимулювання інвестицій в освіту;
- механізми кредитування студентів.

1. Боголіб Т. М. Модель фінансування й організація діяльності вищого навчального закладу / Т. М. Боголіб // *Фінанси України*. – 2009. – № 8. – С. 40–50.
2. Гриценко В. П. Інноваційні підходи до управління навчальними закладами / В. П. Гриценко // *Фінанси України*. – 2005. – № 4. – С. 85–89.
3. Данилишин Б. Інноваційна модель економічного розвитку: роль вищої освіти / Б. Данилишин, В. Куценко // *Вісник НАН України*. – 2005. – № 9. – С. 26–35.
4. Інноваційна стратегія українських реформ / [А. С. Гальчинський, В. М. Геєць, А. К. Кінах, В. П. Семиноженко]. – К. : Знання України, 2002. – 336 с.
5. Каменська В. Підходи до управління інноваційною діяльністю науково-освітнього комплексу в період економічної кризи / В. Каменська // *Економічний вісник* : зб. наук. пр. учених та аспірантів. / [голов. ред. Т. М. Боголіб]. – Переяслав-Хм. : Ризографіка, 2009. – Вип. 13. – С. 37–42.
6. Наукова та інноваційна діяльність в Україні : стат. зб. – К. : Держкомстат України, 2007. – 360 с.

**Рецензенти:**

Баланюк І.Ф. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри обліку і аудиту, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника;

Баран Р.Я. – кандидат економічних наук, доцент, в. о. завідувача кафедри фундаментальних дисциплін Івано-Франківського інституту менеджменту Тернопільського національного економічного університету.