

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту

**«ЗАТВЕРДЖУЮ»**

**“ЗАТВЕРДЖУЮ”**

Декан гуманітарно-педагогічного факультету

\_\_\_\_\_ І.М. Савицька

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 р.

**РОЗГЛЯНУТО І СХВАЛЕНО**

на засіданні кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту

Протокол № 12 від «12» травня 2021 р.

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ Л.В. Шинкарук

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІН**

**УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ**

спеціальність 073 «Менеджмент»

спеціалізація «Управління навчальним закладом»

факультет гуманітарно-педагогічний

розробники: професор, д.е.н. Попова О.Л., доцент, к.е.н. Власенко Т.О.

Київ – 2021

**1. Опис навчальної дисципліни**  
Управління фінансово-економічною діяльністю  
 (назва)

<b>Спеціальність, спеціалізація, освітній ступінь</b>		
Освітній ступінь	Магістр	
Спеціальність	073 «Менеджмент»	
Спеціалізація	«Управління навчальним закладом»	
<b>Характеристика навчальної дисципліни</b>		
Вид	Нормативна	
Загальна кількість годин	210	
Кількість кредитів ECTS	7	
Кількість змістовних модулів	4	
Курсовий проект(робота)	-	
Форма контролю	екзамен	
<b>Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форми навчання</b>		
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки	1	1
Семестр	1,2	2
Лекційні заняття	<i>45 год.</i>	<i>10 год.</i>
Практичні, семінарські заняття	<i>45 год.</i>	<i>10 год.</i>
Лабораторні заняття		
Самостійна робота	<i>120 год.</i>	
Індивідуальні завдання		
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	<i>6 год.</i>	

## **2. Мета, завдання та компетентності навчальної дисципліни**

Успішне функціонування державних вищих навчальних закладів багато в чому залежить від удосконалення фінансово-економічних відносин у них, які складаються в процесі руху різноманітних за джерелами, призначенням, порядком формування та використання фондів фінансових ресурсів. З розвитком вищої освіти зростають вимоги як до якості освіти, так і до методів організації та планування доходів і витрат на всіх рівнях управління. При плануванні бюджетних асигнувань, власних надходжень та витрат, а також використанні фінансових ресурсів вищих навчальних закладів державою поставлені суворі вимоги щодо дотримання законодавчої та нормативної бази. Провідна роль держави полягає не тільки в припливі різноманітних фінансових ресурсів, а й формуванні розгалуженої, гнучкої моделі фінансового забезпечення системи вищої освіти, яка має передбачати цілий комплекс заходів та інструментів стимулюючого характеру і водночас включати економічний механізм більш досконалого управління галуззю.

В свою чергу державні вищі навчальні заклади повинні здійснювати фінансову діяльність за допомогою організаційно-методичної бази та власних управлінських рішень в межах законодавства. В умовах недостатності фінансових ресурсів для покриття законодавчо гарантованих видатків, утримання матеріально-технічної бази та розвитку діяльності вищих навчальних закладів ще більш гостро постає питання ефективного використання державних коштів, правильної побудови роботи з організації планування, оптимізації витрат та збільшення надходжень власних коштів навчальних закладів.

Мета навчальної дисципліни «Управління фінансово-економічною діяльністю» є поглиблене вивчення особливостей управління фінансово-економічною діяльністю навчального закладу, застосування його основних критеріїв, реалізація цієї сфери управління у загальному контексті управлінської діяльності як складової державної освітньої політики на загальнонаціональному та регіональному рівнях, шляхів їхньої оптимізації. При виробленні, здійсненні, забезпеченні системності заходів фінансово-економічного характеру у навчальному закладі передбачено вивчення нормативно-правових актів, що їх регламентують, основних економіко-управлінських підходів, що існують на сучасному етапі.

Ефективність управління фінансово-економічною діяльністю пов'язана з необхідністю модернізації системи освітнього менеджменту як необхідної передумови комплексної політики у гуманітарній сфері. Основоположним при цьому є складання ефективного кошторису навчального закладу, встановлення відповідних критеріїв оцінки прийняття управлінських рішень з питань фінансово-економічної діяльності навчального закладу, обізнаність механізмами та технологіями прийняття управлінських рішень з питань фінансово-економічної та господарчої діяльності навчального закладу, розпорядження майном, що належить навчальному закладу на правах власності, коштами у межах асигнувань та прибутків навчального закладу. Розглядається нормативно-правова база фінансово-економічної та господарчої діяльності навчального закладу.

Вивчаються сучасні моделі та шляхи розвитку системи управління фінансово-економічною та господарчою діяльністю в Україні та світі, стратегія, державні і

відомчі програми щодо її оптимізації, створення системи її експертно-аналітичного супроводу. Всебічне засвоєння матеріалів курсу дає можливість студентам

*знати:*

- теоретичні і правові засади фінансово-економічної та господарчої діяльності навчального закладу;
- основні напрями фінансово-економічної та господарчої діяльності навчального закладу в Україні;
- теорію і практику залучення світового досвіду фінансово-економічної та господарчої діяльності навчального закладу;

*уміти* використовувати:

- технології визначення кошторису навчального закладу та організувати виконання кошторису навчального закладу з урахуванням джерел формування;
- засади, форми і методи управління фінансово-економічною та господарчою діяльністю навчального закладу;
- технологію, форми і методи визначення стратегічних пріоритетів фінансово-економічної та господарчої діяльності навчального закладу;

*визначати:*

- оптимальні шляхи управління фінансово-економічною та господарчою діяльністю навчального закладу;
- ефективність діючих засад, механізмів, форм і методів управління фінансово-економічною та господарчою діяльністю навчального закладу;
- показники ефективності кошторису навчального закладу, його поточних фінансово-економічних та господарчих планів;
- основні напрями вдосконалення механізмів управління фінансово-економічною діяльністю навчального закладу, зокрема організаційно-правові засади управління;
- вузлові проблеми та напрями державної освітньої політики, застосовуючи комплексний підхід до аналізу забезпечення фінансово-економічної та господарчої діяльності навчального закладу за результатами вивчення кількісних та якісних параметрів і показників здійснених (впроваджених) державних (недержавних, за участю держави) планів, проектів, програм, використовуючи методи системного, структурно-функціонального, кореляційно-регресивного аналізу.

**Міжпредметні зв'язки:**

Вивчення дисципліни «Управління фінансово-економічною діяльністю» передбачає тісні зв'язки з іншими навчальними курсами: «Стратегічний менеджмент», «Менеджмент» та ін.

### Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин													
	денна форма							заочна форма						
	тижні	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
			л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.	
<b>Змістовий модуль 1. Організація фінансової діяльності навчальних закладів</b>														
Тема 1. Основи фінансово-економічної діяльності навчальних закладів	1	7	2	2			3		1	1				10
Тема 2. Фінансове планування бюджету навчальних закладів	1-2	7	2	2			3		1	1				10
Тема 3. Формування доходної частини бюджету навчальних закладів	2-3	11	4	4			3		2	2				10
Тема 4. Видатки навчальних закладів	3-4	7	2	2			3		2	2				10
Тема 5. Організація оплати праці в навчальних закладах	4	7	2	2			3		2	2				10
Тема 6. Розрахунки та договірна робота у навчальних закладах	5-6	11	4	4			3		1	1				10
Тема 7. Управління фінансами у навчальних закладах	6	10	2	2			6		1	1				10
<b>Разом за модулем 1.</b>		<b>60</b>	<b>18</b>	<b>18</b>			<b>24</b>		<b>10</b>	<b>10</b>				<b>70</b>
<b>Змістовий модуль 2. Документообіг та ділова комунікація</b>														
Тема 8. Документальне забезпечення управління навчальним закладом	7	8	2	2			4							
Тема 9. Документ як засіб реалізації функцій управлінської діяльності навчального закладу	7-8	7	2	2			3							
Тема 10. Організація роботи з документами	8	8	2	2			4							

Тема 11. Оперативне зберігання документів	9	8	2	2			4					
Тема 12. Документація з особового складу	9-10	7	2	2			3					
Тема 13. Оформлення організаційно-розпорядчої документації	10	7	2	2			3					
<b>Всього за модулем 2.</b>		<b>45</b>	<b>12</b>	<b>12</b>			<b>21</b>					
<b>Змістовий модуль 3. Управління трудовими ресурсами</b>												
Тема 14. Стратегія і політика управління персоналом навчального закладу	11	8	3	3			2					
Тема 15. Категорії персоналу та формування штатного розпису у ВНЗ	12	7	2	2			2					
Тема 16. Планування кадрового складу у навчальних закладах I-II рівня акредитації	12-13	7	2	2			2					
Тема 17. Формування штатного розпису загальноосвітніх навчальних закладів.	13	7	2	2			2					
Тема 18. Управління робочим часом працівників та раціональне використання персоналу у навчальних закладах	14	7	2	2			3					
Тема 19. Мотивація і стимулювання персоналу у навчальних закладах.	14-15	7	2	2			2					
Тема 20. Управління рухом та розвитком колективу навчального закладу	15	7	2	2			2					
<b>Всього за модулем 3.</b>		<b>45</b>	<b>15</b>	<b>15</b>			<b>15</b>					
<b>Всього годин</b>		<b>210</b>	<b>45</b>	<b>45</b>			<b>60</b>		<b>10</b>	<b>10</b>		<b>70</b>

### **3. Програма навчальної дисципліни**

#### **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ № 1. ОРГАНІЗАЦІЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ**

##### **ТЕМА 1. Основи фінансової діяльності навчальних закладів**

Поняття фінансової діяльності навчальних закладів. Основні принципи організації фінансово господарської діяльності установ освіти. Фінансове забезпечення у сфері освіти.

Види фінансування навчальних закладів. Правові основи фінансово-економічної діяльності закладів освіти в Україні.

Аналіз організації фінансової діяльності провідних світових навчальних закладів.

##### **ТЕМА 2. Фінансове планування бюджету навчальних закладів**

Фінансова політика навчального закладу. Фінансова стратегія і фінансова тактика. Зміст, завдання та методи фінансового планування. Зміст і порядок складання поточного (річного) та оперативного плану. Поняття кошторису навчальних закладів. Система бюджетування у навчальних закладах.

##### **ТЕМА 3. Формування доходної частини бюджету навчальних закладів**

Бюджетне фінансування закладів освіти. Власні надходження навчальних закладів, види надходження, порядок їх формування та використання. Надходження від основної діяльності. Надходження від додаткової господарської діяльності. Надходження від оренди установ освіти. Порядок надання платних послуг навчальними закладами.

##### **ТЕМА 4. Видатки навчальних закладів**

Видаткова частина кошторису навчального закладу. Поточні та капітальні видатки. Статті видатків установ освіти. Стипендіальне забезпечення та соціальні виплати особам, що навчаються.

Ефективність використання бюджетних коштів навчальними закладами.

##### **ТЕМА 5. Організація оплати праці в навчальних закладах**

Основні елементи організації оплати праці. Кадрова політика і управління персоналом. Планування і формування різних категорій персоналу навчального закладу.

Правові основи організації оплати праці в навчальному закладі. Договірне регулювання трудових відносин. Колективний договір. Положення про оплату праці. Штатний розпис закладу освіти. Порядок визначення посадових окладів та розрахунок фонду оплати праці закладу освіти. Дотримання штатно-фінансової дисципліни.

## **ТЕМА 6. Розрахунки та договірна робота у навчальних закладах**

Система розрахунків навчального закладу. Відкриття рахунків приватних та державних закладів освіти.

Договірна робота. Порядок здійснення закупівель за державні кошти у навчальних закладах.

## **ТЕМА 7. Управління фінансами у навчальних закладах**

Поняття фінансового менеджменту у навчальних закладах. Сутність управління активами навчального закладу. Вкладення тимчасово вільних коштів закладу. Застосування фандрайзінгу у навчальних закладах. Методи управління фінансовими та матеріальними ресурсами навчальних закладів. Система управління фінансами навчального закладу в умовах госпрозрахунку.

## **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ № 2 ДОКУМЕНТООБІГ ТА ДІЛОВА КОМУНІКАЦІЯ**

### **Тема 8. Документальне забезпечення управління**

*Роль та місце документальної інформації в управлінні підприємством.* Визначення документа. Види документів та їх класифікація. Документування та документальне забезпечення діяльності підприємства.

*Система документації та її види.* Документування управлінської діяльності в організації. Призначення системи та функції управління документами.

### **Тема 9. Документ як засіб реалізації функцій управлінської діяльності**

*Основні вимоги, що висуваються до оформлення документів.* Законодавче регулювання документообігу. ДСТУ 4163-2003. Функції документа.

*Складові елементи документа.* Юридична чинність документа. Реквізити документа. Бланк документа. Датування документів. Адресація документів. Погодження та затвердження. Засвідчення документа. Проходження документа. Вимоги до тексту документа. Позначки щодо наявності. Оформлення копій та розмноження. Підготовка та оформлення документів до засідання колегіальних органів.

### **Тема 10. Організація роботи з документами**

Організація процесів документообігу. Приймання, розгляд і реєстрація. Робота з вихідними документами. Поняття про документообіг підприємства. Принципи та функції документообігу. Етапи документообігу.

Складання номенклатури та формування справ. Типові строки виконання документів. Організація контролю за виконанням. Робота з листами, пропозиціями, заявами та скаргами громадян.

Діловодство та його види. Адміністративне та спеціальне діловодство.

### **Тема 11. Оперативне зберігання документів**

Підготовка справ до наступного зберігання. Забезпечення збереження документів. Експертне оцінювання документів. Передача справ до архіву. Страховий фонд

особливо цінних документів. Збереження бланків, печаток та. Вилучення документів. Знищення документів. Поняття про комерційну таємницю та конфіденційну інформацію. Правове регулювання захисту комерційної таємниці. Умови забезпечення захисту комерційної та конфіденційної інформації.

### **Тема 12. Документація щодо особового складу**

Група документів особового складу. Облік особового складу. Порядок ведення особових справ. Трудові книжки. Інші облікові документи щодо особового складу. Трудові. Накази з особового. Особові картки. Особові справи. Складання особистих. Оформлення документів про відрядження.

### **Тема 13. Оформлення організаційно-розпорядчої документації**

Класифікація організаційно-розпорядчої документації за функціональною ознакою. Складання організаційної документації. Статут. Положення. Інструкція. Правила.

Складання розпорядчої документації. Наказ. Постанова. Вказівки. Ухвала.

Складання довідково-інформаційної документації. Протокол. Види протоколів. Акти. Довідки. Ділове листування.

## **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ № 3**

### **УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ**

#### **Тема 14. Стратегія і політика управління персоналом навчального закладу**

Місце управління персоналом в системі управління організацією. Цілі, об'єкт, суб'єкт управління персоналом. Методи, принципи та функції управління персоналом. Принципи побудови системи управління персоналом.

Стратегія управління персоналом. Взаємозв'язок стратегії управління трудовими ресурсами зі стратегією розвитку організації.

Кадрова політика і її види. Напрями реалізації стратегії і політики управління персоналом.

Соціальний розвиток та соціально-психологічні фактори трудової поведінки персоналу. Соціальне середовище. Складові соціального середовища. Вплив особистих якостей керівника на ефективність управління персоналом. Комунікації в управлінні персоналом. Соціально-психологічний клімат і його вплив на ефективність роботи організації.

#### **Тема 15. Категорії персоналу та формування штатного розпису у ВНЗ**

Цілі та задачі планування та формування кадрового складу. Місце кадрового планування в системі управління персоналом. Аналіз наявності чисельності та структури персоналу. Планування потреби організації в персоналі. Методи визначення чисельності працюючих. Джерела залучення персоналу. Маркетинг персоналу. Нетрадиційні методи залучення персоналу. Вимоги до кадрового забезпечення персоналу. Планування та розрахунок чисельності працівників у вищих навчальних закладах. Формування та затвердження штатного розпису.

## **Тема 16. Планування кадрового складу у навчальних закладах I-II рівня акредитації**

Планування кадрового складу та розрахунок працівників у навчальних закладах I-II рівня акредитації. Планування потреби організації в персоналі. Методи визначення чисельності працюючих. Джерела залучення персоналу. Маркетинг персоналу. Нетрадиційні методи залучення персоналу. Вимоги до кадрового забезпечення персоналу. Формування та затвердження штатного розпису.

## **Тема 17. Формування штатного розпису загальноосвітніх навчальних закладів**

Штатний розпис загальноосвітніх навчальних закладів. Планування кадрового складу та розрахунок працівників у загальноосвітніх навчальних закладах. Планування потреби організації в персоналі. Методи визначення чисельності працюючих. Джерела залучення персоналу. Маркетинг персоналу. Нетрадиційні методи залучення персоналу. Вимоги до кадрового забезпечення персоналу.

## **Тема 18. Управління робочим часом працівників та раціональне використання персоналу у навчальних закладах**

Робочий час та його структура. Режим праці та відпочинку. Законодавче регулювання робочого часу та тривалості відпусток. Особливості планування робочого часу у навчальних закладах.

Використання персоналу. Принципи розміщення персоналу. Форми трудового переміщення. Регулювання трудової діяльності персоналу. Управління розвитком персоналу організації. Управління плинністю кадрів в організації. Створення умов праці для ефективної діяльності персоналу

## **Тема 19. Мотивація і стимулювання персоналу у навчальних закладах.**

Сучасні підходи до мотивації праці в організаціях. Визначення мотивації та її класифікація. Унікаюча та досягаюча мотивація. Внутрішня та зовнішня мотивація. Демотивація. Чинники демотивації.

Мотивуючі нефінансові винагороди.

Методи мотивації. Примушення, винагорода, солідарність (ототожнення) та пристосування.

Внутрішні та зовнішні чинники мотивації. Ефективна система мотивації.

## **Тема 20. Управління рухом та розвитком колективу навчального закладу**

Види, фактори та показники руху персоналу. Відбір персоналу і основні процеси його руху. Вивільнення персоналу та пристосування його до економічних змін. Оцінка витрат, пов'язаних із рухом персоналу.

Раціональне використання і розвиток персоналу в організації. Трудова адаптація персоналу. Методи і форми навчання персоналу та підвищення його кваліфікації. Планування трудової кар'єри в організації. Робота з кадровим резервом на заміщення вакантних посад керівників.

Формування колективу організації. Рівні групової структури. Соціально - психологічний клімат колективу. Етапи формування колективу. Адаптація персоналу. Соціальна група.

Визначення та класифікація конфліктів. Визначення конфліктів. Класифікаційні ознаки видів конфліктів.

Управління конфліктами. Послідовність стадій протікання конфліктів. Управління конфліктами. Формалізація процесу управління конфліктами. Згуртованість та соціальний розвиток колективу. Соціально-психологічні чинники колективу. Соціальний паспорт колективу. Показники групової згуртованості.

#### 4. Теми семінарських занять

Не передбачено навчальним планом.

#### 5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Основи фінансової діяльності навчальних закладів	2
2.	Фінансове планування бюджету навчальних закладів <i>Практичні завдання до теми:</i> 1. Розрахувати бюджетну пропозицію навчального закладу. 2. Розглянути кошторис навчального закладу. Проаналізувати план використання, план асигнувань, помісячний план асигнувань навчального закладу.	2
3.	Формування доходної частини бюджету навчальних закладів <i>Практичні завдання до теми:</i> 1. До якої групи(підгрупи) надходжень відноситься плата за проживання в гуртожитку навчальних закладів. 2. Вкажіть, яка з платних послуг відповідно до переліку не дозволена навчальним закладам: а) платні курси поза навчальним планом; б) реалізація продукції власного виробництва; в) перепродаж закуплених товарів широкого вжитку з націнкою; г) інформаційно-консультаційні послуги.	4
4.	Видатки навчальних закладів <i>Практичні завдання до теми:</i> За якою статтею видатків та за рахунок якого виду надходжень будуть проведені наступні видатки: а) придбання хімічних реактивів та витратних матеріалів для забезпечення навчального процесу підготовки студентів агробіологічного факультету кафедрою загальної хімії; б) придбання лабораторного обладнання – мікроскопа, вартістю 32000 грн. для проведення лабораторних робіт при підготовці студентів ветеринарної медицини; в) здійснення капітального ремонту гуртожитку для студентів.	2

5.	<p>Організація оплати праці в навчальних закладах</p> <p><i>Практичні завдання до теми:</i></p> <p>1. Скласти штатний розпис закладу освіти.</p> <p>2. Розрахувати фонд оплати праці для навчального закладу на рік та помісячно.</p>	2
6.	<p>Розрахунки та договірна робота у навчальних закладах</p> <p>1. Проаналізувати типові договори на закупівлю товарів.</p> <p>2. Скласти план закупівель для навчального закладу за державні кошти на рік.</p>	4
7.	<p>Управління фінансами у навчальних закладах</p> <p><i>Практичні завдання до теми:</i></p> <p>Визначити методи управління грошовими коштами для навчального закладу.</p>	2
8.	<p><i>Роль та місце документальної інформації в управлінні підприємством.</i> Визначення документа. Види документів та їх класифікація. Документування та документальне забезпечення діяльності підприємства.</p> <p><i>Система документації та її види.</i> Документування управлінської діяльності в організації</p> <p>Призначення системи управління документами. Функції системи управління документами.</p>	2
9.	<p>ДСТУ 4163-2003. Оформлення документів. Реквізити документа. Бланк документа. Датування документів. Адресація документів. Погодження та затвердження. Засвідчення документа. Проходження документа. Вимоги до тексту документа. Позначки щодо наявності. Оформлення копій та розмноження. Підготовка та оформлення документів до засідання колегіальних органів</p>	2
10.	<p><i>Організація процесів документообігу.</i> Приймання, розгляд і реєстрація. Робота з вихідними документами. Складання номенклатури та формування справ. Типові строки виконання документів. Організація контролю за виконанням. Написання листів, пропозицій, заяв та скарг громадянами.</p>	2
11.	<p><i>Підготовка справ до наступного зберігання.</i> Забезпечення збереження документів. Експертне оцінювання документів. Передача справ до архіву. Правове регулювання захисту комерційної таємниці. Умови забезпечення захисту комерційної та конфіденційної інформації.</p>	2

12.	<p><i>Група документів особового складу.</i> Облік особового складу. Порядок ведення особових справ. Трудові книжки. Інші облікові документи щодо особового складу. Трудові. Накази з особового. Особові картки. Особові справи. Складання особистих. Оформлення документів про відрядження</p>	2
13.	<p><i>Класифікація організаційно-розпорядчої документації за функціональною ознакою.</i> Складання організаційної документації. Статут. Положення. Інструкція. Правила. Складання розпорядчої документації. Наказ. Постанова. Вказівки. Ухвала. Складання довідково-інформаційної документації. Протокол. Види протоколів. Акти. Довідки. Ділове листування..</p>	2
14.	<p><i>Стратегія і політика управління персоналом.</i> Взаємозв'язок стратегії правління персоналом з стратегією розвитку організації. Кадрова політика і її види. Напрями реалізації стратегії і політики управління персоналом</p> <p><i>Чинники впливу на управління трудовими ресурсами.</i> Нормативне-правове, науково-методичне, інформаційне, кадрове, матеріально-технічне та фінансове забезпечення управлінського процесу.</p>	3
15.	<p><i>Соціальне середовище.</i> Складові соціального середовища. Вплив особистих якостей керівника на ефективність управління персоналом. Комунікації в управлінні персоналом. Соціально-психологічний клімат і його вплив на ефективність роботи організації.</p> <p><i>Планування трудової кар'єри в організації.</i> Робота з кадровим резервом на заміщення вакантних посад керівників.</p>	2
16.	<p><i>Методи визначення чисельності працюючих.</i> Джерела залучення персоналу. Маркетинг персоналу. Нетрадиційні методи залучення персоналу. Вимоги до кадрового забезпечення персоналу.</p> <p>Оцінка витрат, пов'язана з рухом персоналу.</p>	2

17.	<i>Принципи розміщення персоналу. Форми трудового переміщення. Регулювання трудової діяльності персоналу.</i>	2
18.	<i>Особливості планування робочого часу у навчальних закладах.</i>	2
19.	Формалізація процесу управління конфліктами. <i>Мотивуючі нефінансові винагороди.</i>  <i>Методи мотивації. Примушення, винагорода, солідарність (ототожнення) та пристосування.</i> <i>Внутрішні та зовнішні чинники мотивації. Ефективна система мотивації.</i>	2
20.	Згуртованість та соціальний розвиток колективу. Соціально-психологічні чинники колективу. Соціальний паспорт колективу. Показники групової згуртованості	2
<i>Разом</i>		45

## 6. Теми лабораторних занять

Не передбачено навчальним планом.

## 7. Питання для самостійного вивчення

1. Дайте визначення управління фінансово-економічною діяльністю навчального закладу.
2. Розкрийте сутність управління фінансово-економічною діяльністю навчального закладу.
3. Визначте критерії та показники (параметри) управління фінансово-економічною діяльністю навчального закладу.
4. Які ви знаєте цілі управління фінансово-економічною діяльністю навчального закладу.
5. Дайте оцінку теоретичним особливостям вироблення та реалізації управління фінансово-економічною діяльністю навчального закладу.
6. Проаналізуйте сучасні механізми й методи залучення кадрових, фінансових та інституційних ресурсів при реалізації управління фінансово-економічною діяльністю навчального закладу.
7. Охарактеризуйте теоретичні принципи управління фінансово-економічною діяльністю навчального закладу.
8. Визначте основні напрями удосконалення теоретичних засад управління фінансово-економічною діяльністю навчального закладу.
9. Які існують види фінансування навчальних закладів.
10. Розгляньте правові основи фінансово-економічної діяльності закладів освіти в Україні.
11. Ознайомтесь із теорією та практикою здійснення управління фінансово-економічною діяльністю навчального закладу провідних світових навчальних закладів.
12. В чому сутність фінансової політики навчального закладу.
13. Фінансова стратегія і фінансова тактика.
14. Зміст, завдання та методи фінансового планування.

15. Зміст і порядок складання поточного (річного) та оперативного плану.
16. Поняття кошторису навчальних закладів.
17. Система бюджетування у навчальних закладах.
18. Бюджетне фінансування закладів освіти.
19. Власні надходження навчальних закладів, види надходження, порядок їх формування та використання.
20. Надходження від основної діяльності. Надходження від додаткової господарської діяльності. Надходження від оренди установ освіти.
21. Опишіть порядок надання платних послуг навчальними закладами.
22. Видаткова частина кошторису навчального закладу.
23. Поточні та капітальні видатки.
24. Статті видатків установ освіти.
25. Стипендіальне забезпечення та соціальні виплати особам, що навчаються.
26. Проаналізуйте методи визначення ефективності використання бюджетних коштів навчальними закладами.
27. Розкрийте сутність основних елементів організації оплати праці.
28. Кадрова політика і управління персоналом.
29. Планування і формування різних категорій персоналу навчального закладу.
30. Правові основи організації оплати праці в навчальному закладі.
31. Договірне регулювання трудових відносин. Колективний договір.
32. Положення про оплату праці. Штатний розпис закладу освіти.
33. Порядок визначення посадових окладів та розрахунок фонду оплати праці закладу освіти.
34. Дотримання штатно-фінансової дисципліни, її суть.
35. Система розрахунків навчального закладу.
36. Охарактеризуйте порядок відкриття рахунків приватних та державних закладів освіти. Де має місце договірна робота.
37. Порядок здійснення закупівель за державні кошти у навчальних закладах.
38. Поняття фінансового менеджменту у навчальних закладах.
39. Сутність управління активами навчального закладу.
40. Вкладення тимчасово вільних коштів закладу.
41. Чи доцільно застосування фандрайзінгу у навчальних закладах.
42. Які ви знаєте методи управління фінансовими та матеріальними ресурсами навчальних закладів.
43. Система управління фінансами навчального закладу в умовах госпрозрахунку.

## 6. ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

Приклад білету для складання заліку

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ			
ОС Магістр напряму підготовки/ спеціальність <u>Менеджмент</u>	Кафедра <u>Виробничого та інвестиційного менеджменту</u> 2017 -2018 навч. рік	ЗАЛІКОВИЙ БІЛЕТ № 1 з дисципліни <u>Управління фінансово- економічною діяльністю</u>	Затверджую Зав. кафедри  (підпис) Шинкарук Л.В. _____ 2017 р.

### Теоретичне питання

Види доходів навчального закладу та їх планування

### Тестові питання

#### 1. Організація фінансової діяльності ДВНЗ передбачає:

- а) комерційний розрахунок; б) кошторисне фінансування;  
в) сплату податку на прибуток до державного бюджету;  
г) складання фінансових планів.

#### 2. Із поданих визначень оберіть те, що відображає суть поняття «фінансово-економічні засади управління освітою»:

- а) вид управлінської діяльності, спрямований на визначення цілей і майбутнього стану освітньої організації, а також ресурсів, необхідних для їх досягнення;  
б) комплекс принципів, методів, технологій і підходів до управління фінансово-економічною сферою освітньої галузі, визначених нормативно-правовими актами, системою органів управління освітою, сучасними тенденціями в державі та в світі;  
в) сукупність фінансово-економічних відносин щодо пошуку джерел і виділення ресурсів закладам освіти для ефективного, своєчасного і повного надання освітніх послуг та виконання функцій, визначених законодавством країни.

#### 3. Встановіть відповідність між поняттями та їх визначеннями:

- |                         |   |  |
|-------------------------|---|--|
| 1 Бюджет                | А | регламентована нормами права діяльність, пов'язана із складанням, розглядом, затвердженням бюджетів, їх виконанням і контролем за їх виконанням, розглядом звітів про виконання бюджетів, що складають бюджетну систему України                        |
| 2 Бюджетний процес      | Б | план формування та використання фінансових ресурсів для забезпечення завдань і функцій, які здійснюються відповідно органами державної влади, органами влади Автономної Республіки Крим, органами місцевого самоврядування протягом бюджетного періоду |
| 3 Бюджетна класифікація | В | єдине систематизоване згрупування доходів, видатків та фінансування бюджету за ознаками: економічної сутності, функціональної діяльності, організаційного устрою та іншими ознаками відповідно до законодавства України та міжнародних стандартів      |

#### 4. Фінансування приватних навчальних закладів освіти здійснюється за рахунок коштів:

- а) відповідних бюджетів, коштів галузей народного господарства, Державних та комунальних підприємств і організацій, а також додаткових джерел фінансування;  
б) державних та комунальних підприємств і організацій;

- в) відповідних бюджетів;
- г) приватних осіб.

**5. Чи є вірним ствердження:** «Держава забезпечує бюджетні асигнування на приватну освіту в розмірі не меншому десяти відсотків національного доходу»  
(Так чи ні.) ?

**6. До державних органів управління освітою в Україні належать:**

- а) Міністерство освіти і науки України; Міністерства і відомства України, яким підпорядковані навчальні заклади;
- б) місцеві органи державної виконавчої влади та органи місцевого самоврядування і підпорядковані їм органи управління освітою.
- в) Державна атестаційна комісія України;
- г) всі перелічені в попередніх пунктах органи управління.

**7. Доповніть речення:**

Кошти закладів і установ освіти та науки, які повністю або частково фінансуються з бюджету, одержані від здійснення або на здійснення діяльності, передбаченої їх статутними документами, не вважаються \_\_\_\_\_ і не оподатковуються.

**8. Земельні ділянки державних навчальних закладів, установ та організацій системи освіти передаються їм у постійне користування відповідно до:**

- а) Закону України «Про вищу освіту»;
- б) Земельного кодексу України;
- в) Кабінетом Міністрів України;
- г) всі відповіді вірні.

**9. Чи є вірним ствердження:** «Валютні, матеріальні надходження від зовнішньоекономічної діяльності використовуються державними навчальними закладами, науковими, науково-виробничими установами системи освіти для забезпечення їх власної статутної діяльності згідно з чинним законодавством» (Так чи ні.)?

**10. До капітальних видатків бюджету відносять:**

- а) придбання обладнання і предметів довгострокового користування;
- б) капітальне будівництво (придбання);
- в) капітальний ремонт;
- г) субсидії і поточні трансферти;
- д) видатки на товари і послуги.

### Практичне завдання

1. Розрахуйте вартість навчання підготовки студента факультету механізації сільського господарства на навчальний рік відповідно до наведених даних:

- Річне навантаження на підготовку групи студентів складає 10 дисциплін по 90 годин, 10 дисциплін по 72 години і 8 дисциплін по 60 годин. Половину навантаження викладають професори, другу половину доценти.
- Вартість комунальних послуг на 1 студента складає в середньому 1200 грн. на рік.

\_\_\_\_\_ Попова О.Л.

## 8. Методи навчання

Сучасні вимоги до підготовки фахівців у сфері управління освітою передбачають здобуття основних практичних вмінь та навичок. Це зумовлено з'ясуванням цілого комплексу питань, пов'язаних з оволодінням теоретичними засадами вироблення та практичними механізмами реалізації державної освітньої політики як передумови комплексного становлення освіти, особливо вищої школи.

Для активізації процесу навчання студентів в ході вивчення дисципліни застосовуються такі навчальні технології та засоби:

### 1. Методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності

#### а) За джерелом інформації:

- словесні: лекція (традиційна, проблемна, лекція-прес-конференція) із застосуванням комп'ютерних інформаційних технологій (PowerPoint – презентація), семінари, пояснення, розповідь, бесіда.

- наочні: спостереження, ілюстрація, демонстрація.

- практичні: вправи.

б) За логікою передачі і сприймання навчальної інформації: індуктивні, дедуктивні, аналітичні, синтетичні.

в) За ступенем самостійності мислення: репродуктивні, пошукові, дослідницькі.

г) За ступенем керування навчальною діяльністю: під керівництвом викладача; самостійна робота студентів: з книгою; виконання індивідуальних навчальних проектів.

2. Методи стимулювання інтересу до навчання і мотивації навчально-пізнавальної діяльності:

- навчальні дискусії;

- створення ситуації пізнавальної новизни;

- створення ситуацій зацікавленості (метод цікавих аналогій тощо).

## 9. Розподіл балів, які отримують студенти

Поточний контроль			Рейтинг з навчальної роботи R <sub>НР</sub>	Рейтинг з додаткової роботи R <sub>ДР</sub>	Рейтинг штрафний R <sub>ШТР</sub>	Підсумкова атестація (екзамен чи залік)	Загальна кількість балів
Змістовий модуль 1	Змістовий модуль 2	Змістовий модуль 3					
0-100	0-100	0-100	0-70	0-20	0-5	0-30	0-100

**Примітки.** 1. Відповідно до «Положення про кредитно-модульну систему навчання в НУБіП України», затвердженого ректором університету 03.04.2009 р., рейтинг студента з навчальної роботи **R**<sub>НР</sub> стосовно вивчення певної дисципліни визначається за формулою

$$0,7 \cdot (R^{(1)}_{ЗМ} \cdot K^{(1)}_{ЗМ} + \dots + R^{(n)}_{ЗМ} \cdot K^{(n)}_{ЗМ})$$

$$R_{НР} = \dots + R_{ДР} - R_{ШТР},$$

**K**<sub>дис</sub>

де **R**<sup>(1)</sup><sub>ЗМ</sub>, ... **R**<sup>(n)</sup><sub>ЗМ</sub> – рейтингові оцінки змістових модулів за 100-бальною шкалою;

$n$  – кількість змістових модулів;

$K^{(1)}_{зм}, \dots, K^{(n)}_{зм}$  – кількість кредитів ECTS, передбачених робочим навчальним планом для відповідного змістового модуля;

$K_{дис} = K^{(1)}_{зм} + \dots + K^{(n)}_{зм}$  – кількість кредитів ECTS, передбачених робочим навчальним планом для дисципліни у поточному семестрі;

$R_{др}$  – рейтинг з додаткової роботи;

$R_{штр}$  – рейтинг штрафний.

Наведену формулу можна спростити, якщо прийняти  $K^{(1)}_{зм} = \dots = K^{(n)}_{зм}$ . Тоді вона буде мати вигляд

$$R_{нр} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{зм} + \dots + R^{(n)}_{зм})}{n} + R_{др} - R_{штр}.$$

**Рейтинг з додаткової роботи  $R_{др}$**  додається до  $R_{нр}$  і не може перевищувати 20 балів. Він визначається лектором і надається студентам рішенням кафедри за виконання робіт, які не передбачені навчальним планом, але сприяють підвищенню рівня знань студентів з дисципліни.

**Рейтинг штрафний  $R_{штр}$**  не перевищує 5 балів і віднімається від  $R_{нр}$ . Він визначається лектором і вводиться рішенням кафедри для студентів, які матеріал змістового модуля засвоїли невчасно, не дотримувалися графіка роботи, пропускали заняття тощо.

2. Згідно із зазначеним Положенням **підготовка і захист курсового проекту (роботи)** оцінюється за 100 бальною шкалою і далі переводиться в оцінки за національною шкалою та шкалою ECTS.

Розрахунковий рейтинг з дисципліни становить 100 балів. Рейтинг з навчальної роботи – 70 балів, рейтинг з атестації – 30 балів

### Рейтингові оцінки зі змістових модулів

Термін навчання (тижні)	Номер змістового модуля	Навчальне навантаження, год.	Кредити ECTS	Рейтингова оцінка змістового модуля	
				Мінімальна	Розрахункова
1-6	1	36		60	100
7-10	2	24		60	100
11-15	3	30		60	100
Всього	3	90	3	42	70

Рейтинг з додаткової роботи  $R_{др}$  становить 20 балів.

Рейтинг штрафний  $R_{штр}$  становить 5 балів.

$$R_{дис} = R_{нр} + 0,3R_{ат}$$

$$R_{нр} = (0,7 (R_{1зм} \times 1,5 + R_{2зм} \times 1,5)) : 2 + R_{др} - R_{штр}$$

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за національною шкалою	
	для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	відмінно	зараховано
82-89	добре	
74-81		
64-73	задовільно	
60-63		
35-59	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Оцінка «Відмінно» виставляється студенту (слухачу), який систематично працював протягом семестру, показав під час екзамену різнобічні і глибокі знання програмного матеріалу, вміє успішно виконувати завдання, які передбачені програмою, засвоїв зміст основної та додаткової літератури, усвідомив взаємозв'язок окремих розділів дисципліни, їхнє значення для майбутньої професії, виявив творчі здібності у розумінні та використанні навчально-програмного матеріалу, проявив здатність до самостійного оновлення і поповнення знань.

Оцінка «Добре» виставляється студенту, який виявив повне знання навчально-програмного матеріалу, успішно виконує передбачені програмою завдання, засвоїв основну літературу, що рекомендована програмою, показав достатній рівень знань з дисципліни і здатний до їх самостійного оновлення та поповнення у ході подальшого навчання та професійної діяльності.

Оцінка «Задовільно» виставляється студенту, який виявив знання основного навчально-програмного матеріалу в обсязі, необхідному для подальшого навчання та наступної роботи за професією, справляється з виконанням завдань, передбачених програмою, допустив окремі похибки у відповідях на іспиті і при виконанні іспитових завдань, але володіє необхідними знаннями для подолання допущених похибок під керівництвом науково-педагогічного працівника.

Оцінка «Незадовільно» виставляється студенту, який не виявив достатніх знань основного навчально-програмного матеріалу, допустив принципові помилки у виконанні передбачених програмою завдань, не може без допомоги викладача використати знання при подальшому навчанні, не спромігся оволодіти навичками самостійної роботи.

## 10. Методичне забезпечення

1. Навчально-методичний комплекс вивчення дисципліни «Управління фінансово-економічною діяльністю» (робоча програма навчальної дисципліни, програма навчальної дисципліни, курс лекцій, ілюстративні матеріали).

2. Навчальний посібник: Управління фінансово-економічною діяльністю вищих навчальних закладів (нормативно-правові акти). Укладачі: Дробот Н.М., Власенко Т.О., Костюк Т.О. – Київ: Редакційно-видавничий відділ НУБіП України, 2017. – 432с.

3. Методичні вказівки для вивчення дисципліни: Дробот Н.М. Управління фінансово-економічною діяльністю // К.: НУБіП України. – 2015.

4. Навчальний посібник: Управління трудовими ресурсами. Укладачі: Шинкаурк Л.В., Мостенська Т.Л., Власенко Т.О. – Київ: Редакційно-видавничий відділ НУБіП України, 2016. – 165 с.

## 11. Рекомендована література

### *Основна:*

1. Управління фінансово-економічною діяльністю вищих навчальних закладів (нормативно-правові акти). Укладачі: Дробот Н.М., Власенко Т.О., Костюк Т.О. – Київ: Редакційно-видавничий відділ НУБіП України, 2017.

2. Боголіб Т. М. Модернізація економічного механізму діяльності університетів / Т. М. Боголіб // Економіка України. - 2012. - № 9. - С. 24–32.

3. Боголіб Т. М. Система і методи фінансового аналізу фінансово-господарської діяльності ВНЗ / Т. М. Боголіб // Фінанси України. – 2006. – №5. – С. 52.

4. Боголіб Т.М. Принципи управління вузом: монографія / Т.М. Боголіб. – К.: Знання : КОО, 2003. – 160 с.

5. Куклін О.В. Економічні аспекти вищої освіти: Монографія / О.В. Куклін. — К.: Знання України, 2008. — 331 с.

6. Лысенко Ю.Г. Система фінансового менеджмента вищого ученого заведення : монографія / Ю.Г. Лысенко, В.Н. Андриенко. – Донецк : Юго-Восток, 2004. – 602 с.

7. Полозенко Д.В. Фінансове забезпечення загальноосвітніх закладів і шляхи його вдосконалення // Фінанси України. – № 4. – 2005. – С. 27-33.

8. Соловій І.П., Генік Я.В., Соловій В.І. Управління навчальним закладом на засадах сталого розвитку. / Методичний посібник для професійно-технічних начальних закладів. - Київ : Видавництво, 2013.- 146 с.

9. Палеха Ю. І. Керування документацією : підручник / Ю. І. Палеха. – Київ : Ліра-К, 2014. – 296 с.

10. Скібіцька, Л. І. Діловодство [Текст] : Навч. посіб. / Л. І. Скібіцька. — К. : Центр навч. літ-ри, 2006. — 224 с.

11. Сучасне діловодство: зразки документів, діловий етикет, інформація для ділової людини : [довідник] / уклад. Н. Г. Горголюк, І. А. Казімірова ; ред. В. М. Бріцин. – 2-ге вид., випр. і допов. – Київ : Довіра, 2010. – 687 с. 24.

12. Національний стандарт України. Державна уніфікована система документації. Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлювання документів ДСТУ 4163-2003. – 26 с.

#### *Додаткова:*

1. Дробот Н.М. Удосконалення фінансового планування в об'єднаннях бюджетних установ // Науковий вісник НАУ. – 2009. – Вип. 142. Част. 2. – С. 25-31

2. Shofolov D., Drobot N. The Motivation for the Introduction of the Environmental Management of the Higher Education Institution // [Education – Technology – Computer Science] (Rzeszow, Poland, 2016). 2016. – No/7/2016/part 1. 2016, p. 152-157. – Режим доступу: <http://repozytorium.ur.edu.pl/bitstream/handle/item/1671/21%20sofolov-the%20motivation.pdf?sequence=1>

3. Боголіб Т. М. Фінансове планування та прогнозування в системі вищої освіти / Формування ринкових відносин в Україні. — 2007. — № 7. — С. 98–103.

4. Бойко А. Конкурентоспроможність освіти як показник її ефективності та якості // Вища освіта України. — 2008. — № 3. — С. 16–23.

5. Воловець Я. В. Управління фінансово-господарською діяльністю навчальних закладів: наповнення дисципліни у віртуальному навчальному середовищі Львівської політехніки. — Львів, 2010 //Електронний ресурс: режим доступу <http://vns.lp.edu.ua/moodle/course/view.php?id=7904#section-0>

6. Добрянський І. А. Приватна вища освіта в Україні: Курс лекцій. — К.: Імекс — ЛТД, 2006. — 460 с.

7. Куліков П. М. Проблеми та перспективи побудови ефективного механізму управління фінансовими ресурсами сфери вищої освіти України // Економіка і прогнозування. — 2009. — № 4. — С. 90–101.

8. Герасимов Б. М. Інтелектуальні системи підтримки прийняття рішень / Б. М. Герасимов, В. М. Локазюк, О. Г. Оксіюк, О. В. Поморова: Навч. посіб. — К.: Вид-во Європейського ун-ту, 2007. — 335 с.

9. Салига С. Я., Яришко О. В. Управління вищими навчальними закладами: Монографія / За ред. проф. С. Я. Салиги. — Запоріжжя: ЗЦНТІ, 2005. — 194 с.

10. Саймон Г. Адміністративна поведінка: Дослідження процесів прийняття рішень в організаціях, що виконують адміністративні функції / Пер. з англ. Р. Ткачука. — К.: АртЕк, 2001. — 392 с.

11. Тимошенко О. В. Фінансові аспекти конкурентоспроможності вищої освіти в Україні: Монографія / О. В. Тимошенко, В. А. Федорова; Дніпропетровський нац. ун-т ім. О. Гончара. — Дніпропетровськ: Пороги, 2008. — 392 с.

12. Харчук Т. В. Вплив індикаторів ринкової цінності на ефективність діяльності вищих навчальних закладів // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. — Вип. 21. — Суми: УАБС НБУ, 2007. — С. 124–130.

13. Вінніков, О. Створення та управління ендавментами в Україні. Методичний посібник. Програма розвитку ООН в Україні. 2014. – 76с. Режим доступу: <http://dhrp.org.ua/uk/news/520-20140911-ua>

14.Рябков К., Покідіна В. Ендавмент у вищій освіті: світова практика і українське сьогодні. - Проект «Популярна економіка: ціна держави», №34, 20 листопада 2015 року,  
[http://www.case-ukraine.com.ua/wp-content/uploads/2016/03/endowment\\_report\\_2015-11-20-final1.pdf](http://www.case-ukraine.com.ua/wp-content/uploads/2016/03/endowment_report_2015-11-20-final1.pdf)

### ***Нормативно-правові акти***

1. Закон України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 №1556-VII 2 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.
2. Податковий кодекс України від 02.12.2010 №2755-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
3. Про освіту: Закон України від 23 травня 1991 року № 1060-XII (зі змін. та допов.) [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua/documents/>
4. Про позашкільну освіту: Закон від 22.06.2000 № 1841-III [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua/documents/>
5. Про професійно-технічну освіту: Закон від 10.02.1998 р. № 103/98- ВР [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua/documents/>