

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

**«ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
ФІНАНСОВИХ ПОТОКІВ ДЛЯ СТАБІЛІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВ БЮДЖЕТНОЇ СФЕРИ»**

Кваліфікаційна робота (проект)

на здобуття ступеня вищої освіти “магістр”

Виконала: студентка 271М групи
заочної форми навчання
Спеціальності 051 Економіка
Освітньо-професійної (наукової)
програми Економіка
Швець Наталія

Керівник к. е.н., доцент Адвокатова Н.О.
Рецензент директор ТОВ “КРОКС
ІНВЕСТ” Алісевич С.В.,

Івано-Франківськ, 2023

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВИХ ПОТОКІВ ДЛЯ СТАБІЛІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ БЮДЖЕТНОЇ СФЕРИ	7
1.1 Теоретичні основи фінансової стратегії підприємств бюджетної сфери	7
1.2 Сутність та особливості ефективності підвищення фінансових потоків для діяльності підприємств бюджетної сфери.....	12
1.3 Функції та методика фінансової стратегії для стабілізації діяльності підприємств бюджетної сфери в умовах воєнного часу.....	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ ПОТОКІВ У ДІЯЛЬНОСТІ ХЕРСОНСЬКОГО ДЕРЖАВНОГО УНІВЕРСИТЕТУ	22
2.1 Фінансово-економічна характеристика Херсонського державного університету.....	22
2.2 Аналіз та оцінка фінансового стану Херсонського державного університету.....	38
2.3 Проблеми та оцінка ефективності фінансової стратегії підприємства в умовах воєнного часу	56
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ ШЛЯХІВ ФОРМУВАННЯ І УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА	61
3.1. Удосконалення фінансової стратегії Херсонського державного університету.....	
3.2. Формування шляхів підвищення ефективності фінансових потоків Херсонського державного університету	
ВИСНОВКИ	92
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	97

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасна соціально-економічна ситуація та наслідки від повномасштабного військового вторгнення в Україні характеризуються нестабільністю та фінансовими викликами, що вимагають систематичного аналізу та вдосконалення фінансової політики для забезпечення бюджетної безпеки. Однією з ключових проблем є збалансоване формування та ефективне використання бюджетних коштів. Відсутність чітких ліній та пріоритетів, недостатня ефективність витрачання коштів та недостатній контроль за фінансовими витратами призводять до неефективності формування бюджетної системи та загрози бюджетній безпеці держави.

В умовах воєнного стану в Україні, задля підвищення та захисту рівня бюджетної безпеки та розвитку фінансової системи, зростає роль державної фінансової політики, що включає комплекс управлінських рішень на всіх рівнях управління централізованими та децентралізованими фондами фінансових ресурсів. Недостатньо ефективне використання бюджетних ресурсів може спричинити недостатнє фінансування стратегічно важливих галузей, таких як обороноздатність країни, забезпечення Збройних сил України, освіта, охорона здоров'я, реалізація програм соціального захисту населення, що має негативний вплив, як на соціально-економічний розвиток країни, так й в цілому на формування національної безпеки України.

Питанням удосконалення науково-теоретичні аспекти проблем стратегічного фінансового планування, питання розробки фінансової стратегії, її змісту та класифікаційних ознак показані в публікаціях таких авторів: Д. Коваленко, Н. Федірко, Ю.В. Дворнікової, А. Вербицька, В.О. Зубенка, О.А. Кузнецової, П.М. Макаренка, О.В. Маковоза, А.І. Петрової, І.Й. Плікуса, Т.Є. Шевченка, О.В. Шраменка, Т. Павлової та інших. Ці та інші вчені досліджували питання в мирний час, проте особливості та проблеми в цій сфері в умовах війни є недостатньо вивченими.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами та фінансовими звітами та аналізами. Кваліфікаційна робота виконувалась у відповідності до науково-дослідної теми «Формування стратегії консолідації фінансових потоків на підприємстві» – номер державної реєстрації

Метою роботи є дослідження проблем формування стратегії підвищення ефективності фінансових потоків для стабілізації діяльності бюджетної сфери.

Реалізація мети дослідження обумовила постановку та вирішення наступних завдань:

- дослідити сутність та зміст формування фінансових потоків бюджетної сфери;
- визначити роль та функції, теоретичні основи стратегії фінансової діяльності;
- дослідити систему підвищення ефективності фінансових потоків в умовах воєнного стану;
- проаналізувати характеристику організаційно-економічну Херсонського державного університету;
- провести аналіз та оцінити фінансовий стан державної установи;
- дослідити проблематику управління фінансовою стратегією та напрями її розв'язання в умовах воєнного часу;
- обґрунтувати напрями підвищення ефективності роботи Херсонського державного університету.

Об'єктом дослідження є формування стратегії підвищення ефективності фінансових потоків для стабілізації діяльності підприємства.

Предметом дослідження є основи особливостей формування стратегії фінансової та напрямків підвищення ефективності стабілізації фінансових потоків для підприємств бюджетної сфери

Методи дослідження. Теоретична складова роботи дипломної базується на працях наукових вітчизняних і зарубіжних економістів із дослідження проблеми забезпечення формування стратегії фінансової діяльності та шляхів покращення дієвості бюджетних установ. Були

використанні такі методи як, аналіз – деталізації теоретичних основ взаємовідносин; системний аналіз – уточненні ключових понять та формування висновків; економіко-статистичні – для ефективного опрацювання даних .

Наукова новизна одержаних результатів полягає в відображенні проблематики, розробки теоретичних та методичних засад і концептуальних підходів стосовно відмінностей формування стратегії фінансової діяльності і шляхів покращення ефективності бюджетної сфери, а саме Херсонського державного університету.

Практичне значення отриманих результатів ґрунтується на тому, що виокремлені дії і методичні рекомендації нададуть можливість покращити та підвищити ефективність формування фінансових потоків та стабілізувати діяльність підприємств бюджетної сфери.

Апробація результатів дослідження. Робота апробована на Міжнародна науково-практична конференції «Стратегічні розвитку економіки пріоритети, обслуговування та права в умовах сфери інтеграційних процесів» (02-03 листопада 2023 року ХДУ).

Структура роботи. Дослідження складається зі вступу, трьох розділів, висновків, список використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВИХ ПОТОКІВ ДЛЯ СТАБІЛІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ БЮДЖЕТНОЇ СФЕРИ

1.1 Теоретичні основи фінансової стратегії підприємств бюджетної сфери

Стратегічне планування являє собою набір рішень та дій, вжитих керівництвом органу або установи, які ведуть до розробки індивідуальної стратегії, призначеної для того, щоб допомогти підприємству досягти своєї мети.

Планування стратегічне виступає засобом, що допомагає у прийнятті управлінських рішень. Його завдання забезпечити умови та шляхи змін на підприємстві достатньою мірою для її подальшого розвитку. Встановлення стратегії не повинне трактуватися як створення дій плану, а ухвалення рішення відносно того які заходи варто проводити з певним видом діяльності або ж продукцією, за якими особливостями та яким шляхом треба здійснювати розвиток та подальші дії підприємству.

У процесі формування й вибору фінансової стратегії керівництву доводиться вирішувати найскладніші аналітичні завдання, які, в свою чергу, вимагають великої, достовірної, систематизованої інформації. При цьому, крім облікової інформації для формування фінансової стратегії слід залучати різну поза облікову інформацію, проте основу інформаційного забезпечення вибору стратегії становить аналітичне опрацювання даних бухгалтерського і статистичного обліку. Таку інформацію і використовує її спеціалізований інструментарій аналізу, що надає система обліково-аналітичного забезпечення вибору фінансової стратегії.

Спроби формування стратегій розвитку окремих сегментів фінансової системи багато разів мали місце на державному рівні та неодноразово

закінчувались успішно, набуваючи форми документів, керуватись якими у процесі своєї діяльності мали усі зазначені у них структури та суб'єкти. Зокрема, продовжує діяти Комплексна програма розвитку фінансового сектору України до 2020 року, яка визначає перспективні напрями реформування у різних сегментах фінансового сектору – у банківському секторі, секторі небанківських фінансових установ, на фондовому ринку та на ринку капіталу [7], а також піднімає проблемні питання функціонування професійних учасників ринків фінансових послуг та державних установ.

У теперішній науці глибина важливого управління найчастіше розглядалася у сенсі багатонадійного економічного розвитку підприємств, побудови проектів регіонального чи загальнодержавного само достатку.

Останнім роками значно зросла суть важливого управління закладом вищої освіти. Як ми вже розглядали вище, це поняття можна трактувати по-різному, виражаючи, треба зазначити, що стратегічне управління ЗВО – це порядок головних управлінських рішень, що закликають забезпечити вільне функціонування ЗВО в умовах ринкового середовища. Дуже важливо, щоб стратегічне управління давало змогу закладу вищої освіти пристосуватися або знайти змогу протидіяти певним умовам, що можуть впливають на розвиток ЗВО та його здатність витримати конкурентоспроможність. Заклади вищої освіти відрізняються від комерційних підприємств, насамперед фінансуванням та відомої діяльності, змогою адаптуватись на ринку. Якщо заклади вищої освіти зможуть якимось чином розмежувати свою діяльність та підвищити ефективність своїх послуг то вони значно піднімуть продуктивність своєї діяльності. Стратегічне управління здійснюється впродовж трьох основних фаз:

стратегічного аналізу,

стратегічного вибору (власне стратегічного планування)

реалізації стратегії.

Для реалізації стратегічного аналізу необхідно знати данні минулих, теперішніх та майбутніх обставин та положень фінансового стану для

подальшої обробки даних. Якщо завчасно та насамперед якісно проведена перевірка сильних та слабких сторін роботи закладу вищої освіти буде надано реальну оцінку його джерелам та можливостей і є основною базою для розроблення фінансової стратегії. Поряд з аналізом внутрішнього середовища необхідне також дослідження зовнішнього оточення.

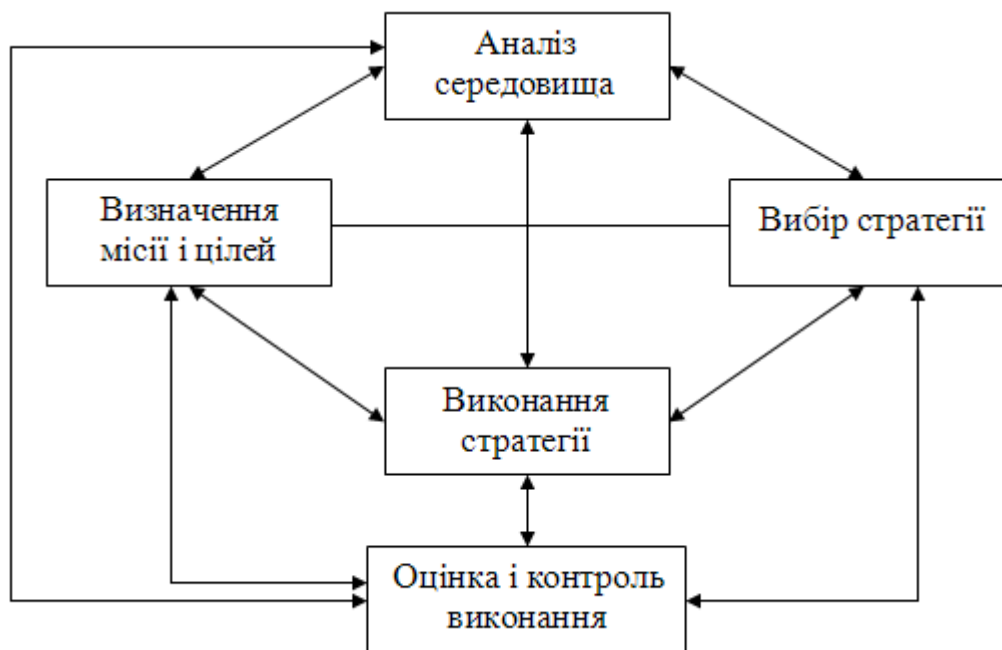


Рис.1.1 Вибір стратегії

Джерело: власна розробка автора на основі [27]

Нажаль не можливо вплинути на всі показники які входять до чинників що впливають на рівень розвитку вищого навчального закладу, не все можна визначити та спрогнозувати, а тим паче передбачити. Тому потрібно систематизувати чинники шляхом їх розподілу на ті що будуть допомогти спрямовувати розвиток вищого навчального закладу, та на ті що можуть сповільнювати та зупиняти, а також визначити слабкі та сильні сторони, характерні для сучасної вищої освіти. Спостереженнями було виявлено ,що дії чинників може відрізнитись за терміном та строками.(нетривалі та тривалі) Нетривалі (одноразові) чинники здебільшого є не прогнозованими і можуть чинити як позитивний, так і негативний вплив. За суттю всі показники незалежно від дослідження діляться на два типи: чинники

внутрішнього та зовнішнього середовища (рис. 1.2). Чинники внутрішнього середовища уособлюють між собою сукупність відмінних, що знаходяться у сфері діяльності ЗВО і безпосереднього впливають з боку його структури.

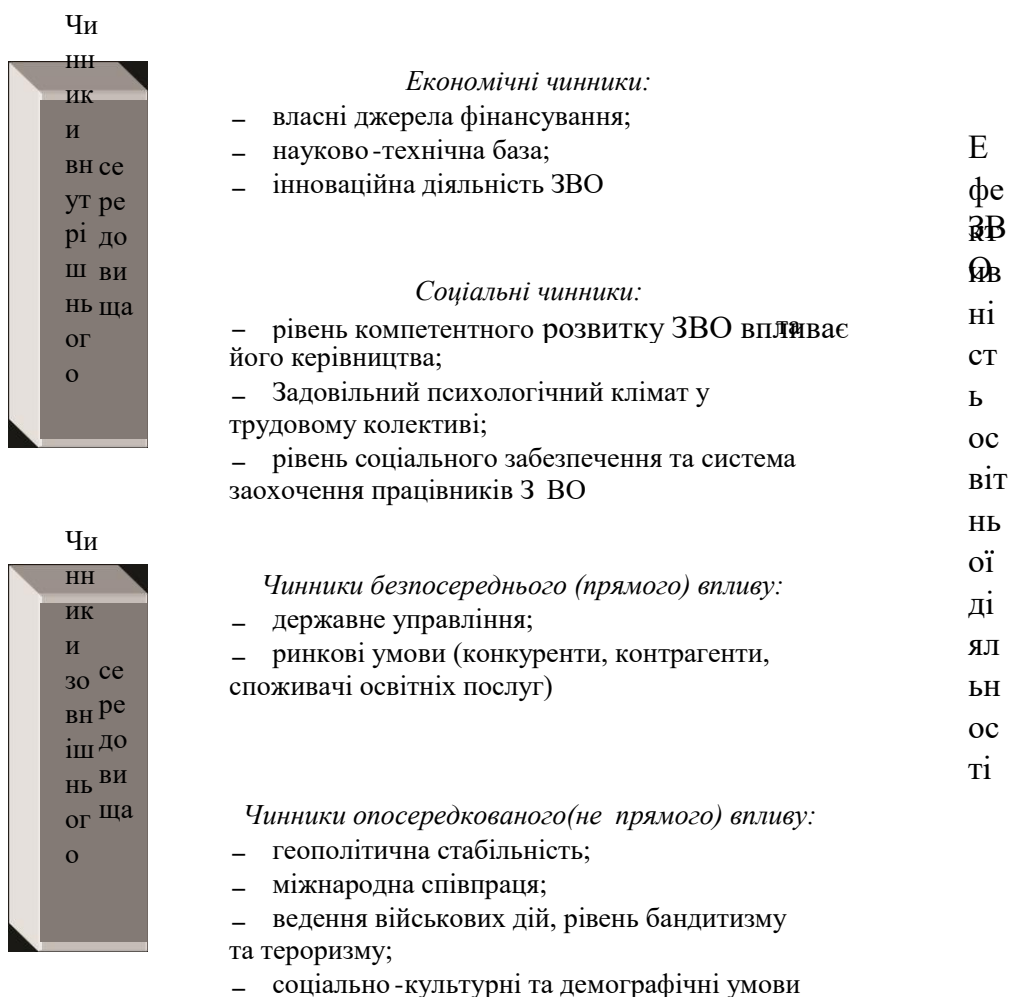


Рис. 1.2. Вплив чинників внутрішнього та зовнішнього середовища на економічну ефективність освітньої діяльності ЗВО

Джерело: розрахунки автора на основі [20]

Що до чинників внутрішнього середовища, то базою для їх визначення використовують мікроклімат та рівень соціального забезпечення колективу ЗВО, серед внутрішньо соціальних показників внутрішнього середовища варто розглядати такі:

- компетентність керівництва закладу вищої освіти, науково-педагогічних працівників (НПП) та допоміжний персонал персоналу;

- створення умов для соціального захисту та благоустрою НПП та допоміжного персоналу;
- використовувати систему заохочень;
- долучити можливості самореалізації НПП;
- забезпечити психологічний мікроклімат у трудовому колективі.

Умовою для надходження економічних факторів внутрішнього середовища є наявність економічного розвитку вищого навчального закладу. Під економічним чинником підрозумівають увесь сукупний ресурс та досвід з можливостями, що може визначити можливості та перспективи його діяльності та спроможності. [20].

Визначення стратегічних цілей закладу вищої освіти. Найголовнішою метою вдалого Глобальною передумовою успішного розроблення стратегії управління є правильне визначення цілей. Сюжет завдань для кожної сфери діяльності закладу вищої освіти, безпосередньо, буде спрямувати його успішну діяльність в поставлених завданнях та конкурентних умовах діяльності. Формування стратегії закладу вищої освіти. Маючи намір, дає можливість знаходити шляхи та засоби до вирішення питання та його здійснення. Правильно поставлена ціль дає нам можливість побачити конкретні завдання та шляхи до вдосконалення діяльності закладів вищої освіти. Є дуже багато визначень шляхів, проте їх можна об'єднати до такого: це об'єднана на достатньо тривалий термін сукупність норм, орієнтирів, напрямків, способів та визначення діяльності, що можуть забезпечувати приріст та високу оцінку закладу вищої освіти і встановити позицію ЗВО на ринку освітніх послуг.

Щоб виявлена стратегія не залишилася паперовою декларацією, необхідно дізнатись на що орієнтована фінансова діяльність закладу вищої освіти на стан та виконання стратегічних шляхів. Як що доводити інакшими словами, устрій стратегічного управління ЗВО, його організаційна культура, персонал, маркетингова інфраструктура повинні відповідати сформульованій місії та стратегії та удосконалюватись. [20].

1.2 Сутність та особливості ефективності підвищення фінансових потоків для діяльності підприємств бюджетної сфери

Вища освіта України не сама вдосконалена порівняно з Західними країнами, а саме в вітчизняній системі не має такого навчального процесу та нравстенної та технічної змоги на даний час для вирішення цього питання. Українські вищі навчальні заклади зіткаються з устарілими методами та вимогова в освітньому процесі та діяльності свої сфері обслуговування. Ефективність розвитку сучасного суспільства забезпечується наявністю високого інтелектуального само достатку. Саме вищим навчальним закладам потрібно приділити не малу увагу, бо багато факторів вказують на це. Саме в заклади вищої освіти надають державі професійної підготовлених фахівців та кадрів для розвитку держави, та забезпечують інтелектуальними ресурсами.

У Законі України «Про вищу освіту» визначається, що заклад вищої освіти – це вид установи, яка є юридичною особою приватного або публічного права, діє згідно з виданою ліцензією на провадження освітньої діяльності на певних рівнях вищої освіти, проводить наукову, науково-технічну, інноваційну та/або методичну діяльність, забезпечує організацію освітнього процесу і здобуття особами вищої освіти, післядипломної освіти з урахуванням їхніх покликань, інтересів і здібностей.[25] Тому можна зробити висновки що фінансування ЗВО залежить по перше від форм власності, це можуть бути державні, приватні та комунальні заклади вищої освіти. Так, відповідно до Закону України «Про вищу освіту», фінансування вищих навчальних закладів державної форми власності виходить за рахунок коштів державного бюджету та спеціального фонду самого візу, фінансування вищих навчальних закладів, що перебувають у власності АР Крим, за рахунок коштів

відповідних бюджетів, та систем влади а фінансове забезпечення вищих навчальних закладів приватної форми власності здійснюється їх співвласниками та засновниками [3].

Додатковими джерелами фінансування вищих навчальних закладів може бути: плата за навчання, надходження від науково-дослідної роботи, орендна плата, виграні гранти, трудові угоди, та акти виконаних робіт тощо [4].

Парламент підтримав ідею уряду та проголосував за зміни до Бюджетного кодексу, які закріплюють принципи розподілу державного фінансування між ВНЗ III–IV рівнів акредитації, це схоже до принципів перерозподілу освітнього фінансування. Фінансування тепер має розподілятися за формулою, що враховує кількість студентів, вартості освітніх послуг на різних спеціальностях та напрямках, оцінки ЗНО вступників, а також чинники якості освітньої та наукової діяльності ВНЗ. Конкретну формулу має розробити МОН, а затвердити уряд. [3].

Якщо враховувати зміни, які відбуваються в економічному просторі, політичних та суспільних сферах, політичних та суспільних процесів, та взявши на увагу посилення економічних і політичних об'єктивних рішень, бюджетна порядок усіх країни, як і будь-яка економічна діяльність, потребує вдосконалення, поліпшення й пристосування до нинішніх умов функціонування країн у світі. Для цього потрібно провести дієві та злагоджено обгруновані економічні реформи для подальшого дієвого результату.



Рис. 1.3 Формування фінансових ресурсів вищих навчальних закладів

Джерело: розробка автора на основі [5].

Коли Україна стала незалежною в сфері бюджетної системи постійно відбувались реформи та зміни. Вони почались з установлення своєї бюджетної системи з подальшим її розвитком та удосконаленням поставлених вимог по сьогоднішній час.

Для того щоб зрозуміти ці процеси та реформу які виникали в бюджетній системі нашої країни розглянемо таблицю (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Періодизація бюджетних реформ в Україні

Назва етапу, період	Основні характеристики етапу
I. Початок становлення бюджетної системи України (1991–1994 рр.)	1) відокремлення бюджетної системи України від бюджетної системи СРСР; 2) розмежування бюджетів згідно з адміністративно-територіальним устроєм країни; 3) уведення поняття «державний бюджет України»
II. Закладення основ власної бюджетної системи України (1995–2000 рр.)	прийняття Закону України «Про бюджетну систему України»; визначення понять «бюджет» та «зведений бюджет України»; розмежування податків між рівнями бюджетної системи; прийняття Конституції України та Закону України «Про місцеве самоврядування»; побудова системи державного управління та місцевого самоврядування
III. Розбудова власної бюджетної системи України (2001–2009 рр.)	прийняття Бюджетного кодексу України (2001 р.); затвердження бюджетного процесу; розмежування доходів і видатків бюджетів усіх рівнів; розбудова системи міжбюджетних трансфертів
IV. Усунення недоліків у бюджетній системі України (2010–2014 рр.)	1. прийняття нової редакції Бюджетного кодексу України (2010 р.); 2. впровадження програмно-цільового методу планування та середньострокового прогнозування; 3. спроба реформування системи місцевого самоврядування; 4. удосконалення системи контролю над бюджетним процесом
V. Новітня реформа бюджетної системи України (2015 – дотепер)	1. курс на євроінтеграцію; 2. реформа фінансової децентралізації; 3. адміністративно-територіальна реформа; 4. прийняття бюджетної резолюції

Джерело: складено автором [5]

Розглянемо головні шляхи реформування державних коштів та фінансів:

1) Змінюється підхід до розподілу та керування бюджетних коштами – бюджетні кошти формуються з доходів та можливостей

2) процес програмно-цільового шляху в формуванні бюджетного процесу – перш за все це планування видатків бюджету які допоможуть державі виконувати свої цілі та розвиток;

3) удосконалення фіскального управління та органів перевірок – що розуміє видалення ризиків що можуть впливати на показники державного бюджету країни

4) оцінка доцільності та вірності державних виплат – це стосується державних соціальних допоміг, незахищеним верстам населення ;

5) суть внутрішнього фінансового контролю – це розуміння та усвідомлення керівним посад забезпечення доцільної витрати державних коштів та контролю внутрішнього та зовнішнього аудиту;

б) становлення та шляхи міжбюджетних відносин – це насам перед децентралізація шляхів розподілу державних коштів для забезпечення органів місцевого самоврядування. Надання повних повноважень для забезпечення ресурсами у фінансовій сфері громади та власних надходжень.

7) прозорість бюджету – це забезпечення цілкової прозорості державних коштів та перспективи кожного громадянина України контролювати публічні фінанси, для цього створення ІТ-платформи [8]. Результати перебудови реформи державних фінансів (у т. ч. й реформи коштів децентралізації) можна подивитись за рахунок економічних чинників , які показують шлях саморозвитку.

Ми бачимо, що в протязі 2015–2020 років. послідовно є тенденція розвитку до зростання податків які надходили до місцевих бюджетів, їхньої відсоток у загальних доходах місцевих бюджетів (без урахування міжбюджетних потоків): надходження податкові до місцевих бюджетів збільшилися з 97,32 млрд. грн. у 2015 р. до 290,75 млрд. грн.. у 2020 р., тобто

на 283,72 млрд. грн. (на 278,9%), частка збільшення питомої ваги надходжень податкових становила 4,2 відсотків: з 96,4% до 98,1% згідно.

Виходить що податкові надходження є насам перед основним і єдиним видом доходу для місцевих бюджетів, та має основне місце для певного регіону країни, Таким чином, вони мають основний від доходу як в країні так і в регіонах.

Надходження з податкові місцевих бюджетів утворюються насам перед за рахунок податків та утримань на доходи фізичних осіб, загальний обсяг якого протягом 2015–2023 рр. збільшився на 247,8%: з 78,98 млрд грн до 189,54 млрд. грн.. (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

**Доходи місцевих бюджетів України
(з урахуванням міжбюджетних трансфертів) у 2014–2022 рр.**

Роки	Місцеві бюджетів, млрд грн	Власні доходи		Міжбюджетні доходи	
		Млрд.грн	питома вага, %	Млрд. грн	Пит. вага, %
2014	242,7	190,56	44,9	145,9	59,8
2015	300,9	135,8	41,9	187,0	60
2016	375,1	265,7	56,6	200,4	57,4
2017	578,1	329,3	55,7	472,6	56,3
2018	593,4	363,5	56,9	398,9	59,1
2019	596,5	320,2	57,6	283,3	56,4
2020	561,6	301,2	53,7	263,1	47,4
2021	590,8	310,9	58,9	270,9	47,0
2022	550,9	230,0	45,9	250,3	46,4

Джерело: власна розробка автора

Основною метою бюджетної системи є ефективно збалансований перерозподіл фінансових ресурсів для злагодженої та збалансованої роботи бюджетної системи України. Якщо це буде вдосконалено та зроблено це підвищить економічний розвиток та фінансові самостійність нашої держави та забезпечить добробут та розвиток населенню.

Виконана етапів реформування періодизація дала змогу розібратися в основних тенденціях становлення і розвитку сучасної бюджетної системи,

знайти дієві та неспроможні виходи в бюджетному процесі в Україні. Перш за все визначаємо що бюджетна реформа децентралізації дала можливість місцевим бюджетам та їх громадам самостійно вирішувати свій рівень фінансування та розподілу коштів між громадами. Це ще оди крок України до Європейського Союзу.

1.3 Функції та методика фінансової стратегії для стабілізації діяльності підприємств бюджетної сфери в умовах воєнного часу

В сучасних умовах війни, яку Росія розв'язала в Україні, на стан вищої освіти в Україні впливає дуже багато факторів, що насамперед пов'язані з безпекою, фінансовою, соціально-економічною та гуманітарною кризою. Студенти вищої освіти і викладачі насамперед потребують забезпечення не шкідливих умов для продовження навчальної професійної діяльності, військові дії насамперед загроджують їхньому життю та побуту, тому спостерігається відтік кваліфікованих кадрів – викладацького складу – за кордон, переривання навчального процесу (академічні відпусти, відрахування студентів) та навчальної діяльності. Завдано дуже багато шкоди будівлям та корпусам багатьох закладів вищої освіти. Багато вищих навчальних закладів було перевезено в інші місця країни. Наукова ділянка втрачає багато ресурсів (людський фактор, споруди переміщення, наукова література тощо), фінансування, матеріалів та технологій, що погано впливає на роботу закладів вищої освіти. Вони переорієнтовуються на отримання додаткових фінансувань та вливання коштів таких як грантових коштів для забезпечення навчальної, науково-інноваційної діяльності, та для злагодженої роботи людського капіталу. Усі ці фактори негативно впливають на процес освіти та забезпечення освітян а насамперед гальмує розвиток вищих навчальних закладів.

Заклади навчальної освіти, що знаходяться на території ведення бойових дій або були вимушено переміщені до інших регіонів України, продовжують використовувати навички організації навчального процесу, які здобули під час епідемії COVID-19а саме перехід до дистанційної форми навчання, змішане навчання, використання масових відкритих онлайн-курсів тощо.

Під час російської агресії виникають вимушені переміщення закладів вищої освіти в інші регіони України. Не вистачає обладнання для нових приміщень не кожен вищий навчальний заклад має змогу перемістити матеріально-технічну базу вишів, тому базою для переміщених закладів вищої освіти є інші навчальні заклади, які теж потребують підтримки з боку держави. У районах, наближених до тимчасово окупованих територій або до лінії фронту, майже за все відбуваються руйнування будівель, споруд вишів, знищення студентських гуртожитків, бібліотек, наукових лабораторій, майданчиків та прилеглих територій що належать вищим закладам.

Основною проблемою для закладів вищої освіти стає те, що студенти, аспіранти та докторанти опираються на отримання вищої освіти за кордоном як ВПО через нехватку навчальної літератури та бази навчання вітчизняних вишів. Вищі навчальні заклади, що постраждали під час військових дій, функціонують у цифровому форматі, і студенти та аспіранти мають можливість отримувати необхідні знання та здобувати компетентності у синхронному та асинхронному режимі. Війна про ізводить до нехватки засобів та джерел, таких як фінансування, матеріали та технології, людського капіталу край потрібних для наукових досліджень та навчальної діяльності. Заклади вищої освіти не мають змоги надати своїм абітурієнтам достойну нормативну базу(літературу) основний доступ до вивчення це Інтернет джерела, або література того міста, де вони зупинились що не може надати якісної освіти без доступу до відповідних ресурсів(бібліотек та паперових носіїв). Закладам вищої освіти

не має змоги фінансувати в повному обсязі, тому керівникам та викладачам постійно треба шукати нових фінансових можливостей(грантів та долучання іноземних інвесторів, господарські теми).

В умовах воєнного стану заклади вищої освіти постійно зіштовхуються зі значними труднощами, та складнощами але за допомогою певних засобів намагаються послабити цей негативний вплив.

Один з таких засобів – адаптивне(приспосовування) управління. Постійно шукають якісь нові виходи з положення, тому що навчальний процес припиняти не можна, бо він вплине на багато факторів, таких як навчання студентів, працю викладачів, та сама собою розуміється заробітну плату всього колективу. Заклади вищої освіти активно співпрацюють з урядовими та неурядовими установами та організаціями, місцевими та закордонними спонсорами щоб забезпечити фінансування, ресурси та підтримку своєї діяльності. Керівництво та колектив вимушено переміщені і закладів вищої освіти активно підтримують своїх здобувачів, наприклад, допомагають їм знайти житло, при можливості та освітнього процесу змогу працевлаштуватись.. Міжнародне співробітництво виходить на новий якісний рівень: заклади вищої світи беруть участь у міжнародному співробітництві та партнерстві для обміну ресурсами, опитом та можливостями , а також для захисту безпеки здобувачів та викладачів. ВНЗ пристосовують гнучкі методи управління, наприклад, запроваджують онлайн-курси або альтернативні форми навчання, щоб забезпечити здобувачам освіти безперервність у навчальній діяльності.

Продовжують щось вигадують нове ,впроваджуватись в освітню діяльність інноваційні методи навчання, такі як дистанційне навчання та онлайн-курси, щоб охопити студентів, які не мають змоги відвідувати навчальні заняття особисто. Заклади вищої освіти можуть допомогти відбудувати громади, та місця які постраждали від війни особливо

це може бути корисно для вишів будівельного напрямку та всі інші вузи такого напрямку. Тому потрібно допомагати ВНЗ які викладають такі професії як будівництво, а на сам перед необхідна така спеціальність як психологія бо багато кризових ситуацій з якими виникають між викладачами та студентами.

Для учасників освітнього процесу важливою є підтримка їхнього психічного здоров'я, оскільки воєнні дії значно впливає на психічне та моральне здоров'я(постійні стреси та відчуття страху, втрати домівок та нові місця проживання) здобувачів і викладачів, тому у вишах в центрах надання консультаційних послуги для підтримки психічного здоров'я, відкриття хабів. Якщо заклади вищої освіти і надалі будуть об'єднуватись та допомагати один одному, ділитись досвідом, тоді можна бути зробити висновки що післявоєнна Україна матиме достатньо кваліфікованих спеціалістів для подальшої відбудови країни. Так як заклади вищої освіти достатньо мають спеціалістів які можуть сприяти відбудові країни можна зробити висновок що ЗВО можуть допомогти як громадам так і всьому населенню.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ ПОТОКІВ ДЛЯ ДІЯЛЬНОСТІ ХЕРСОНСЬКОГО ДЕРЖАВНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

2.1 Фінансово-економічна характеристика Херсонського державного університету

Від 20 квітня 2022 року університет функціонує у статусі тимчасово переміщеного закладу вищої освіти на базі Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника.

24 лютого 2022 року в момент повномасштабного вторгнення військ РФ на територію України й Херсонської області зокрема було видано наказ № 180-Д «Про роботу університету в умовах запровадженого воєнного стану в Україні 24 лютого 2022 року», згідно з яким освітній процес у Херсонському державному університеті було призупинено, співробітників університету переведено на дистанційне (надомне) виконання службових обов'язків. Окремі відділи продовжили працювати очно, забезпечуючи життєдіяльність університету. Це стосувалось співробітників насамперед загального відділу, відділу кадрів, бухгалтерії, планового відділу, договірної частини, відділу цифрової інфраструктури, служби охорони, транспортної служби, відділу охорони праці, адміністративно-господарчої частини, господарчої частини, інженерно-технічного відділу, студентського містечка, навчально-тренувального центру. Керівники зазначених відділів забезпечили чергування співробітників на робочих місцях та координування діяльності підрозділів з адміністрацією університету. Функціонування університету в умовах воєнного стану в Україні можна схарактеризувати чотирма етапами, через які ми пройшли та продовжуємо проходити, створюючи нову екосистему відносин, цінностей, стратегічних планів: Перший – з 24 лютого до 14 березня 2022 року, коли ректор знаходився з колективом та студентами

в окупованому Херсоні і був безпосереднім учасником усіх процесів. Згодом за вимогою Міністерства освіти і науки України він виїхав на підконтрольну територію, щоб мати змогу забезпечити роботу університету. Другий – з 14 березня до 14 червня 2022 року, переміщення Херсонського державного університету на базу Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (м. Івано-Франківськ), після цього робота відбувалася у форматі двох офісів – в м. Івано-Франківськ і м. Херсон. Організація діяльності центру управління університетом в умовах тимчасового переміщення на базі Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника до завершення дії воєнного стану було здійснено відповідно до наказу ректора від 26 квітня 2022 року № 249-Д «Про організаційні заходи діяльності Херсонського державного університету в умовах тимчасового переміщення».

Необхідність переміщення центру управління з тимчасово окупованої на підконтрольну територію була пов'язана передусім з необхідністю мати безпечну та стабільну систему адміністрування всіх бізнес-процесів університету, оскільки це було неможливо забезпечити на тимчасово окупованій території. Крім того, доступ до казначейських рахунків та реєстрів Єдиної державної електронної бази з питань освіти (ЄДЕБО) у м. Херсон було обмежено 13 з міркувань безпеки та захисту персональних даних, а знаходячись у м. Івано-Франківськ університетом було виконано всі фінансові зобов'язання перед співробітниками та студентами.

Освітній процес не зазнав серйозних змін завдяки дистанційному режиму навчання та можливістю студентам асинхронно виконувати завдання викладачів. Третій – з 14 червня 2022 року, коли відбулось захоплення окупаційною владою приміщень ХДУ в Херсоні, і університет втратив фізичний доступ до своєї інфраструктури. З огляду на це більшість працівників університету залишила свої робочі місця та перейшла на дистанційну роботу за українським законодавством. Четвертий – з 11 листопада 2022 року, з моменту деокупації м. Херсон, розпочато

розроблення дорожньої карти повернення університету до м. Херсон, проведення первинної інвентаризації матеріальних цінностей та документів, відновлення роботи окремих відділів і служб у приміщеннях Херсонського державного університету в м. Херсон. У зв'язку зі звільненням м. Херсона та деокупації всієї правобережної Херсонщини, відновленням діяльності української влади й органів місцевого самоврядування в м. Херсон та з метою попередження надзвичайних ситуацій, дотримання вимог пожежної безпеки, збереження матеріальних цінностей у навчальних корпусах, на об'єктах і на території Херсонського державного університету в м. Херсоні адміністрація університету розробила відповідні організаційні заходи щодо часткового відновлення роботи університету в м. Херсоні (наказ університету від 11 листопада 2022 р. № 554-Д «Про організаційні заходи щодо збереження матеріальних цінностей у навчальних корпусах, на об'єктах та на території університету в місті Херсоні»).

З 14 листопада 2022 р. адміністрацією університету здійснюється робота із забезпечення цілодобової охорони корпусів, гуртожитків та басейну, проводяться інвентаризаційні заходи, забезпечуються комфортні умови для роботи (наявність електроенергії, опалення та Інтернету), облаштовуються найпростіші укриття для населення та співробітників під час оголошення повітряних тривог та артилерійських обстрілів із урахуванням вимог Кодексу цивільного захисту України. В усі ці періоди найголовнішим завданням для керівництва університету було збереження людського капіталу: здобувачів освіти, науково-педагогічних працівників та співробітників. У березні 2022 року запроваджено постійний моніторинг щодо умов та місцезнаходження кожного здобувача освіти і співробітників, можливості виконання обов'язків дистанційно та з'ясування наявних проблем задля надання потенційної допомоги. Відповідно до наказу Міністерства освіти і науки України від 20 квітня 2022 року № 356 «Про тимчасове переміщення Херсонського державного університету» Херсонський державний університет з 20 квітня 2022 року офіційно розпочав свою діяльність як переміщений ЗВО на

підконтрольній Україні території – на базі Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (м. Івано-Франківськ) задля безпечного та ефективного управління і координування діяльності, сталого функціонування закладу та вчасної виплати заробітних плат працівникам і стипендій здобувачам освіти. Переміщення університету відбулося разом з відокремленими структурними підрозділами – Бериславським фаховим педагогічним коледжем імені В.Ф. Беньковського ХДУ і Генічеським фаховим коледжем ХДУ. Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника надав у користування один з навчальних корпусів за адресою: вул. Шевченка, 14, м. Івано-Франківськ, де організовано роботу офісу Херсонського державного університету. Також у тимчасове користування надано комп'ютерну техніку та цифрову інфраструктуру для розгортання електронних ресурсів, забезпечено доступ до користування Інтернетом за допомогою Starlink.

У вузі стабільне фінансово-економічне становище закладу вищої освіти та можливість ефективно використовувати майно, закріпленого за закладом вищої освіти (спортивний майданчик, басейн, паркова зона), дотримуються всі вимоги законодавства.

Економічно - фінансове становище забезпечує основні напрями діяльності Херсонського державного університету, такі як надання освітнього процесу та долучення міжнародних інвесторів. Формування єдиного кошторису обґрунтовується відповідними розрахунками бухгалтерії та планового відділу. Херсонський державний університет для забезпечення функціонування навчального закладу встановив економічні відносини з різними організаціями, які надають комунальні та інші послуги. [4].

В 2018 році заробітна плата середньомісячна по університету на одного працівника складала 6827 грн., у 2019 році - 7419 грн., у 2020 році – 9608 грн., у 2022 році заробітна плата середньомісячна по університету на одного працівника складала 11 360 грн., а в 2021 році – 10 840 грн. Зростання середньої заробітної плати становить 4,8%. Середньомісячна заробітна плата

науково-педагогічного працівника у 2022 році дорівнювала 20 123 грн., а в 2021 р. – 18 413 грн. Зростання заробітної плати – 9,3%.

Керівництво вишу, розуміючи нагальні проблеми сьогодення, продовжує виконувати фінансові зобов'язання перед співробітниками та здобувачами відповідно до чинного законодавства. Запровадження простою під час війни, на жаль, є вимушена міра.

Подаються щоквартальні звіти про дохід та використання майна, закріпленого за закладом вищої освіти, зокрема майна, переданого у користування іншим особам.

Керуючись наказом Міністерства освіти і науки України від 25.09.2019 № 1236 «Про надання щоквартальної звітності щодо використання державного майна» інформація за формами «Майно 1», «Майно 2», «Майно 3», «Майно 4» надається у визначені наказом терміни. Та згідно з наказом МОН від 19.01.2009 № 23 звіт у формі 2б(д) АС «Юридичні особи» у паперовому та електронному вигляді. Достовірність поданої інформації підтверджується даними бухгалтерського обліку та нормативно-правовою документацією.

Дотримуються вимоги що до забезпечення та вкладання в строки здачі звітності та фінансового контролю та їх територіальних підрозділів;

За період звітування було проведено три ревізій фінансово - господарської діяльності університету органами, що забезпечують здійснення фінансового контролю в Україні, та їх територіальних підрозділів. Ревізія інспекції з праці порушень не виявила. Ревізія із соціального страхування також порушень не виявила. О виявлених Держаудитслужбою порушеннях було доведено до відома на засіданнях Вченої ради.

Станом на 01.01.2023 в університеті виникла кредиторська заборгованість по загальному та спеціальному фондах у сумі 4 756 640 грн. 88 коп., внаслідок введення воєнного стану відповідно до Указу Президента від 24.02.2022 №64\2022 «Про введення воєнного стану в Україні» та через

обмеження, встановленні постановою КМУ від 09.06.2021 №590 зі змінами та доповненнями. [4].

В період з 2018 по 2021 роки Університет кредиторської заборгованості не мав.

Кошторис Херсонського державного університету за пройдений період сформувався з надходжень і видатків в розмірі 921 863 623 грн. З них 614 873 805 грн. – це загальний фонд, (загальний наука – 1 504 027,00 грн.; загальний основний – 528 189 520 грн., виплата академічних стипендій – 84 372 400,00 грн.; кошти державних премій, стипендій.... 241 128грн., ; компенсація витрат закладам вищої освіти 190 562грн., кошти надання пільгових довгострокових кредитів на здобуття вищої освіти 376 168грн.) та 279 037 419,00 грн. грн. – це спеціальний фонд, який складається з надходжень від оплати за навчання студентів і аспірантів, осіб, які підвищують кваліфікацію самостійно, передачі приміщень в оренду та центру перепідготовки та підвищення кваліфікації, плати студентів за проживання у гуртожитку та наукової діяльності університету. 7 651 988 грн. – це рахунок за дорученням, який включає благодійну допомогу у грошовій формі 1 880 053,18 грн., у натуральній формі 5 771 934,82 грн., також додатково були отримані цільові кошти по субвенції в розмірі 20 300 411,00 на будівництво басейну ХДУ і технічне переоснащення аудіовізуальної системи актової зали ХДУ (1 млн. 300 тис) та на капітальний ремонт системи опалення навчального корпусу № 2 Ліцей (1 млн. 300 тис) та реконструкцію будівлі навчального корпусу №5 з прибудовою ліфтової шахти та налаштування ліфта (1млн. 500 тис.) та на облаштування сучасного навчального кабінету початкової школи (закупівля засобів навчання, сучасних меблів та обладнання у т.ч. комп'ютерного на суму 200 тис) [4].

Таблиця 2.1

Касові видатки по КПКВ 2201160 загального фонду (основний без наукової діяльності) за 2018-2022 роки складають:

Найменування видатків	2018 Сума(грн.)	%	2019 Сума (грн.)	%	2020 Сума(грн.)	%
Нарахування (зарплата та нарахування)	77 028 803,00	80,89	87 257 600,00	80,89	94 023 118,00	91,96
Видатки розвитку	1 273 063,03	3,62	3 909 605,65	3,62	983 751	0,96
Оплата комунальних послуг	4 128 974,76	4,85	5 235 861,76	4,85	3 654 525,64	3,57
Стипендії, харчування, одяг та придбання літератури дітям-сиротам	5 750 889,21	5,49	5 926 142,59	5,49	3 584 368,36	3,51
Капітальні видатки	5 000 000,00	5,15	5 550 000,00	5,15	0,00	
Всього	93 181 730,00	100	107 879 210,00	100%	102 245 763,00	100
Найменування видатків	2021 Сума(грн.)	%	2022 Сума (грн.)	%		
Оплата праці працівників (зарплата та нарахування)	116 356 750	89,05	97 903 562,51	96,13		
Видатки розвитку	3 343 828,54	2,80	437 398,77	0,43		
Оплата комунальних послуг	6 394 532,51	5,36	1 257 911,88	1,24		
Стипендії, харчування, одяг та придбання літератури дітям-сиротам	3 333 507,95	2,79	2 242 752,89	2,20		
Капітальні видатки	0,00		0,00			
Всього	119 428 619,00	100	101 841 626,05	100%		

Джерело: складено автором на основі [4]

Таблиця 2.2

Касові видатки по КПКВ 2201190 загального фонду за 2018-2022 роки складають

Найменування видатків	2018 Сума (грн.)	%	2019 Сума (грн.)	%	2020 Сума(рік)	%
Академічна стипендія	17 188 060,00	100	15 336 732,00	100	16 292 547,10	100
Всього	17 188 060,00		15 336 732,00		16 292 547,10	
Найменування видатків	2021 Сума (грн.)	%	2022 Сума (грн.)	%		
Академічна стипендія	14 733 814,59	100	17 485 445,93	100		
Всього	14 633 814,59		17 485 445,93			

Джерело: складено автором на основі [4]

Починаючи з 2018 року сума надходжень до спеціального фонду Університету збільшується кожного року. Загалом за весь період отримано від усіх видів надходжень 225 082 996,94 грн.

Таблиця 2.3

Таблиця надходжень у ХДУ

Найменування надходжень	2018 Сума (грн.)	%	2019 Сума (грн.)	%	2020 Сума(грн.)	%		
Від оплати за навчання	33 702 161	79,20	40 483 370	81,30	43 831 061	82,04		
Проживання у гуртожитках	6 040 219	14,20	6 542 296	13,14	6 123 423	11,46		
ЦПО	679 647	1,6	506 841	1,02	144 830	0,27		
Хореографічний гурток	59 350	0,14	65 125	0,13	18 500	0,03		
ЦДП	1 522 625	3,65	1 294 606	2,60	980 260	1,83		
Відвідування басейну	-		190 806	0,38	1 828 283	3,42		
Оренда майна	468 976	1,01	503 890	1,01	146 776	0,27		
Послуги від реалізації майна					35 296	0,07		
Додаткові платні послуги*	85 323	0,20	210 708	0,42	319 893	0,61		
Всього	42 558 301	100	49 797 642	100	53 428 321	100		
Найменування надходжень	2021 Сума(грн.)		%		2022 Сума (грн.)		%	
Від оплати за навчання	42 847 589		77,98		20 797 380		87,43	
Проживання у гуртожитках	7 697 154		14		2 433 006		10,23	
ЦПО					42 820		0,18	
Хореографічний гурток								
ЦДП	1 684 684		3,07		171 118		0,72	
Відвідування басейну	2 025 623		3,69		314 874		1,32	
Оренда майна	120 501		0,22		25 154		0,11	
Додаткові платні послуги*	573 881		1,04		3 131		0,01	
Всього	54 949 432		100		23 787 483		100	

Джерело: складено автором на основі [4]

Видатки спеціального фонду, як і надходження формуються з витрат Університету та всіх підрозділів. В зв'язку зі специфікою оплати (крім орендарів) всі сплачують за надані освітні та інші послуги наперед і витрачатись повинні також у співвідношенні до оплати. Завдяки вжитим заходам, що до збалансування дохідної та витратної частин спеціального фонду, починаючи з жовтня місяця і по теперішній час залишок коштів на рахунку університету не менший за заявлені кредиторські зобов'язання.

У ВУЗа не має заборгованості. Херсонський державний університет своєчасне та у повному обсязі виконує зобов'язання перед державним бюджетом, органами Пенсійного фонду України, державними соціальними фондами.

Згідно з Бюджетного кодексу України обслуговування університету проводиться Головним Управлінням Державної казначейської служби України у Херсонській області. Заклад своєчасно та в повному обсязі перераховує платежі до державного бюджету, в тому числі податок на доходи фізичних осіб, , військовий збір, єдиний соціальний внесок податок на додану вартість, екологічний податок, плату за землю, рентну плату за водо- та землекористування орендарів.

Загалом місцевий бюджет отримав за цей період у вигляді податків і зборів (обов'язкових платежів) 226 420 889 грн., в т. ч.: найбільший це ЕСВ 117 млн.

та Податок на доходи фізичних осіб майже 96 млн.

Заклад не допускає виникнення заборгованості по заробітній платі чи академічній стипендії все це вказано в кошторисі. Та дотримується штатного розпису.

Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України № 618 від 10.07.2019. виконується своєчасна здача усіх планів що до використання коштів та звітів по загальному та спеціальному фондах.

Херсонський державний університет протягом 2022 року не мав заборгованості по заробітній платі, стипендії, харчуванню, кредиторська заборгованість за спожиті комунальні послуги та енергоносії виникла по причині обмежень, встановлених постановою КМУ від 09.06.2021 № 590 зі змінами та доповненнями. Споживання енергоносіїв використовував у межах доведених лімітів.

2.2 Аналіз та оцінка фінансового стану Херсонського державного університету

Діяльність закладу відбувається завдяки організованому, якісному, вчасному та доречному та ефективному управлінню керівника, що має на

увазі сукупність та методи взаємопов'язаних послідовно здійснюваних завдань. Тому, можемо провести послідовність в наступних кроках, цілей і завдань необхідних для системного аналізу фінансового стану підприємств, а також вміння досліджувати всіх існуючих методів, принципів та шляхів аналізу фінансового стану підприємства та надання пропозицій щодо їх вдосконалення. Основною метою також є аналізування проблем, що можуть негативно впливають на фінансову стабільність бюджетної сфери на своєчасному етапі та розглянути факторів, що можуть перешкоджати шляхи для аналізу фінансового стану підприємства.

Стан підприємства можна поділити на такі чинники:

1. доходна частина підприємства;
2. розподіл доходу від прибутку який залишився після витрат на податки та обов'язкових платежів;
3. власні фінансові кошти для виробничого процесу;
4. практичне розміщення основних і оборотних засобів;
5. якісне використання коштів;
6. своєчасна оплата праці та виплати стипендій.

Вищому навчальному закладу потрібно постійно та систематично аналізувати свій фінансовий стан. Для цього необхідно проводити аналіз та розробляти методику шляхів для удосконалення інформації. Фінансові результати необхідні для подальшої роботи вузу та стабілізування його шляхів до розвитку та фінансової стабільності роботи.

Тому розглянемо фінансовий стан Херсонського державного університету на графіках (рис. 2.1, 2.2, 2.3, 2.4).

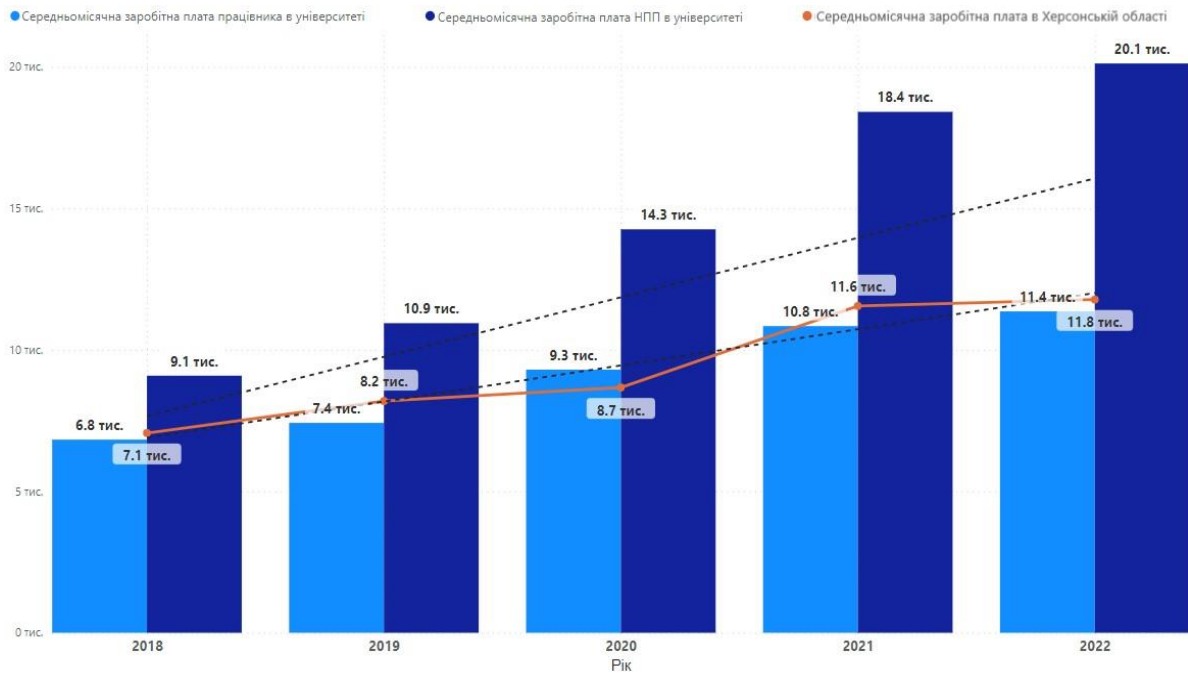


Рис. 2.1. Графік зміни середньомісячної заробітної плати в Херсонському державному університеті та в Херсонській області

Джерело: складено автором на основі [4,11]

На графіку відображено зміну розміру середньомісячної заробітної плати (середня зарплата працівника в університеті та середня зарплата НПП) у ХДУ та в Херсонській області. Середній темп зростання середньої заробітної плати протягом років становить 14%. Відхилення середньомісячної заробітної плати одного працівника ХДУ від середньої зарплати у Херсонській області в середньому за 5 років становить – 3%, для НПП – 50%.

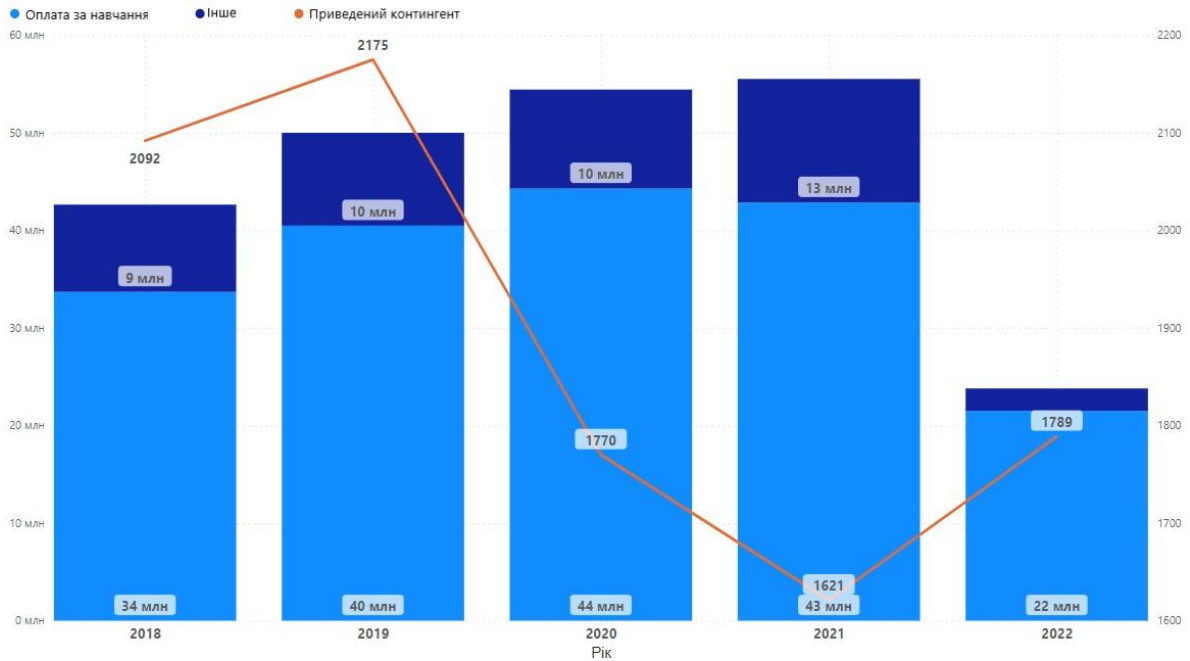


Рис. 2.2. Надходження у спеціальний фонд 2018-2022 рр.
Джерело: складено автором на основі [4,11]

На графіку відображена зміна суми надходжень у спеціальний фонд університету та зміна приведеного контингенту студентів за період з 2018 по 2022 рік. Основну частину надходжень складає оплата за навчання.

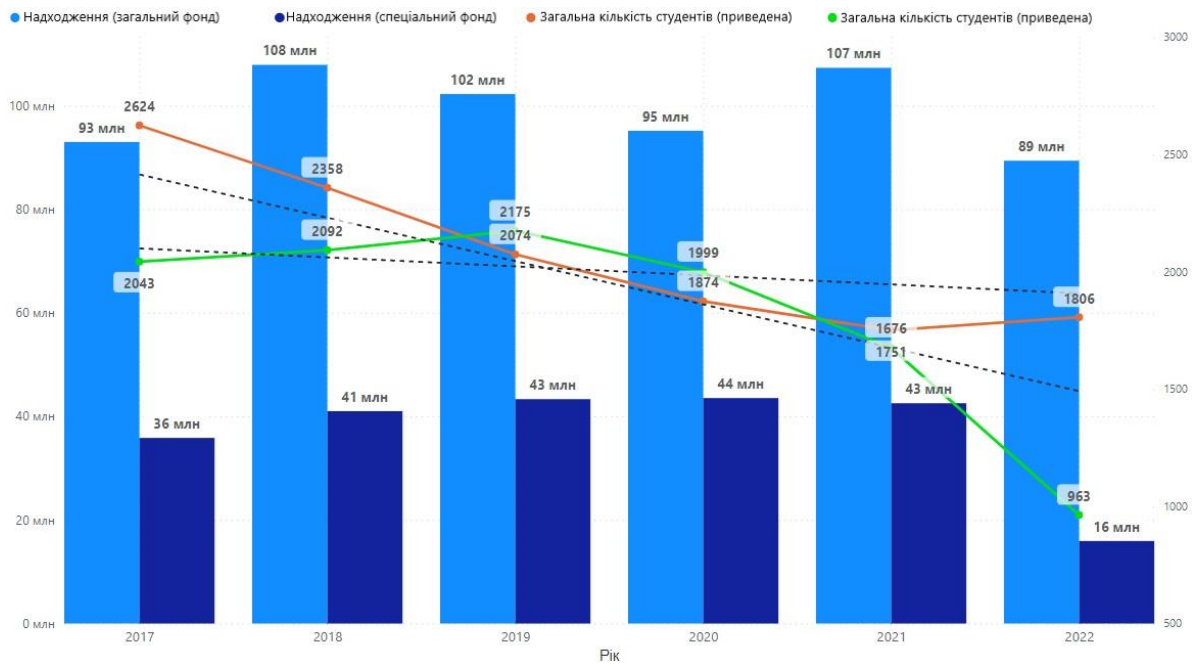


Рис. 2.3. Зміна суми надходжень загального та спеціального фондів та приведенного контингенту за період з 2017 по 2022 рік.

Джерело: складено автором на основі [4,11]

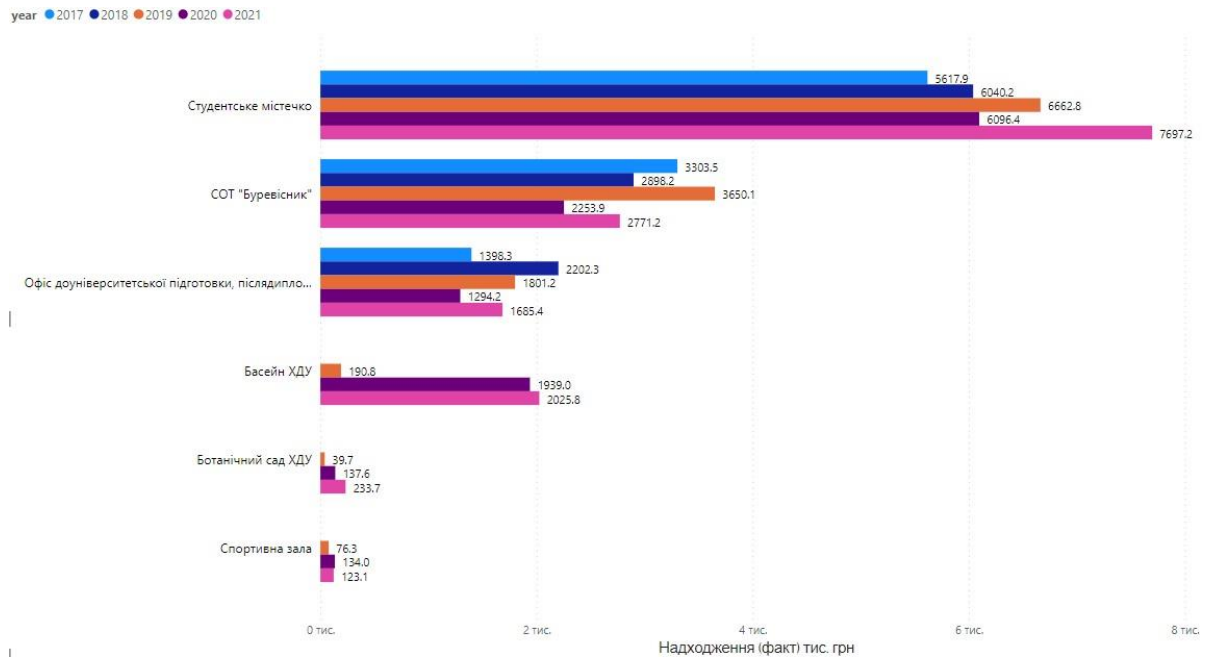


Рис.2.4. Надходження основних підрозділів університету за 5 років
Джерело: складено автором на основі [4,11]

На даному графіку відображено зміну надходжень основних підрозділів університету за п'ять років. Загалом помітна тенденція збільшення надходжень протягом періоду.

2.3 Проблеми та оцінка ефективності фінансової стратегії підприємства в умовах воєнного часу

Представлений план відновлення обґрунтовує визначення невідкладних дій та належну оцінку потреб у фінансуванні. Окрім первинних військових потреб, Уряд зосереджується на наступних невідкладних проектах: накопичення запасів газу в сховищах, усунення вузьких місць на залізничному, автомобільному та дунайському експорті маршрутів до/з ЄС, відбудова зруйнованої соціальної інфраструктури, залучення міжнародних джерел фінансування до державного бюджету, забезпечення малих і середніх підприємств критичним фінансуванням військового часу, забезпечення сільськогосподарських виробників недорогим фінансуванням та складськими потужностями для продукції, трансформація антикорупційна система,

впровадження нових реформ охоронних та правоохоронних органів, централізація та цифровізація державних реєстрів, цифровізація всіх ключових державних послуг, синхронізація антимонопольного законодавства з найкращими європейськими практиками тощо[1]. The Recovery Plan виглядає надто амбітним з точки зору макроекономічних припущень і прогнозів. Уряд очікує, що річні темпи зростання реального ВВП перевищуватимуть 7% протягом наступних десяти років, а номінальний ВВП досягне 500 мільярдів доларів США у 2032 році. Порівняльний аналіз ВВП різних країн на основі дані Міжнародного валютного фонду[2] показують, що курсовий доларовий ВВП Боснії зріс у 3,1 рази між 1996 та 2005 роками, тоді як ВВП Хорватії зріс у 2 рази між 1994 та 2003 роками. Відсутність надійних даних щодо Косово та Афганістану унеможливила аналіз посту - воєнна динаміка ВВП цих країн. Цікаво згадати випадок Іраку, номінальний ВВП якого зріс у 13,8 разів між 2003 та 2012 роками. Проте досвід Іраку є унікальним у багатьох аспектах, включаючи той факт, що країна отримала значну вигоду від нафти ціновий бум початку 2000-х років. Тому прогноз Уряду України щодо 5-кратного зростання номінального ВВП України в доларовому еквіваленті до 2032 року є дуже добре.

З іншого боку, річний реальний темп зростання понад 7% є реалістичним або досяжним, якщо допустити, що руйнування, спричинені війною, не будуть гігантськими та що уряд успішно здійснить структурні реформи та залучить іноземну допомогу. Ще одна проблема аспектом Плану відновлення є розподіл загального фінансування між секторами та різними програмами. У деяких випадках це нечітко та недостатньо обґрунтовано. Наприклад, фінансування оборони та безпеки має становити 50 мільярдів доларів США, включаючи військову допомогу від союзників, отриману Україною у 2022 році. Досвід країн, які зіткнулися зі збройними конфліктами, показує, що такі заходи є дорогими та можуть значно перевищувати суму офіційної допомоги розвитку. У Боснії та Герцеговині, наприклад, загальні виплати Офіційної допомоги розвитку[3] становили

близько 6,8 мільярдів доларів США між 1996 роком та 2004 р., тоді як міжнародна допомога в сфері оборони та безпеки перевищила 18 млрд. дол. США. Крім того, більшість цих коштів пішла на підтримку міжнародних військових формувань та формувань безпеки.

На відміну від сектору оборони та безпеки, на програму надання бізнесу доступу до фінансування планується виділити значний обсяг ресурсів (75 мільярдів доларів США). Найважливіші компоненти програми включають: 1) розвиток забезпеченого фінансування для стимулювання іпотечне кредитування шляхом підтримки мікрофінансових установ та фінансування інституційних інвесторів (40 млрд. дол. США); 2) реструктуризація банків для підтримки зростання кредитування (17–22 млрд. дол. США). Шлях таких пріоритетів післявоєнної відбудови України є сумнівним, а кошти на їх реалізацію величезні.

Ще одним очевидним недоліком Плану відновлення є дублювання та недостатня координація між різними програмами. Крім того, важко правильно визначити пріоритети деяких із цих програм. Візьмемо, наприклад, заклади вищої освіти та державні установи, які автори розглядають як сектори економіки мають право шляхи існування свого майбутнього фінансування. Вибір пріоритетних галузей у рамках цих програм є застарілим і, швидше за все, базується на поточних інтересах бізнесу. Уряд оцінює фінансові потреби для розвитку пріоритетних галузей заклади вищої освіти та державні установи в 50 мільярдів доларів США. У плані не вказуються ні шляхи їх фінансування, ні форми надходження коштів, ні весь спектр інструментів досягнення цілей[1]. Планом передбачено, що Уряд має намір започаткувати фінансування експортерів, зокрема за допомогою механізму Експортно-кредитного агентства, та активізувати інноваційну діяльність шляхом фінансування співпраці між виробниками та науковими установами. Створення Фонду структурних перетворень Національного Економіка чи Банк не вказанно жодних чітко поставлені цілей та шляхів їх вирішення.

У зв'язку з військовим станом та фінансуванням міжнародних банків кошти на розвиток університету не надходять в повному обсязі, тому долучаються до міжнародних грантів та докучання інвесторів.

Забезпечення можливості міжнародної академічної мобільності для здобувачів вищої освіти та науково-педагогічних працівників залишається одним з ключових елементів інтернаціоналізації ХДУ. Пріоритетом ХДУ в контексті міжнародної академічної мобільності є розвиток програм академічного обміну з університетами-партнерами, участь у конкурсах програми Еразмус+ за напрямом КА1: Академічна мобільність, розширення існуючих та започаткування нових спільних з партнерами програм мобільності та програм подвійного диплому.

Протягом 2018-2023 років було започатковано 28 нових формалізованих партнерств та підписано відповідні угоди про довгострокове міжнародне співробітництво (у 2023 р. – 1, у 2022 р. – 6, у 2021 р. – 6, у 2020 р. – 4, у 2019 р. – 3, у 2018 р. – 8) із зарубіжними партнерами із наступних країн: Велика Британія, Польща, Туреччина, Чеська Республіка, Болгарія, Литва, Естонія, Німеччина, Швейцарія (рис.2.5).

Країни, з університетами яких підписано угоди з 2018 року

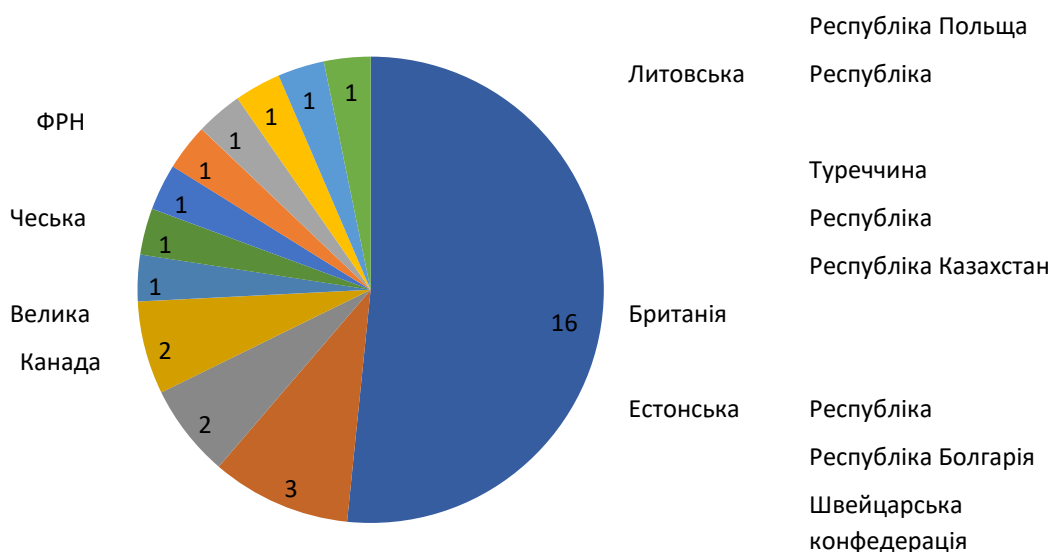


Рис. 2.5. Країни, з університетами яких підписано угоди з 2018 року
Джерело: складено автором на основі [4]

У 2022 році вперше була підписана угода про співробітництво з партнером із Великої Британії – Університетом Кент за проектом «Ініціатива Єднання» .

Британської консалтингової компанії у сфері вищої освіти «Comtask Consultancy Group». Метою проекту «Єднання» є налагодження співпраці між університетами України, Великої Британії та США на основі принципу Twinning. Партнерство ХДУ та Університету Кент було визнано одним з найуспішніших кейсів співпраці в рамках проекту. Упродовж року партнерська діяльність передбачала активне залучення співробітників обох університетів у низці заходів, зокрема:

- надання Університетом Кент 100 ноутбуків для співробітників ХДУ;
- проведення серії вебінарів від Університету Кент для здобувачів вищої освіти та викладачів ХДУ;
- запровадження курсів англійської мови для студентів та викладачів ХДУ «10 Week Pre-sessional Course» від Університету Кент;
- долучення Університету Кент до міжнародної науково-практичної конференції «Пріоритетні напрями філологічних, лінгводидактичних і соціальнокомунікаційних досліджень»;
- проведення виставки та віртуальної екскурсії в Університеті Кент «Мистецтво проти війни», де студенти та викладачі факультету культури і мистецтв представили своїх творчі роботи;
- створення спільного з кафедрою історії, археології та методики викладання ХДУ та кафедри історії Університету Кент проекту History of Ukrain Middle Ages – early modern times) (Історія України (середні віки – ранній новий час);
- проведення круглого столу «Invasion of Ukraine: One year on», присвячений річниці від початку відкритого збройного вторгнення російської федерації в Україну 24 лютого 2022 року за участі кафедри історії Університету Кент та кафедрою історії, археології та методики викладання ХДУ;

- проведення спільних заходів Solidarity Event, присвячених спільній участі університетів у проєкті «Ініціатива Єднання»
- упродовж року освітяни Університету Кент долучались до заходів, проведених ХДУ (105-річчя ХДУ, «Дні Європи», «День кар'єри ЄС в ХДУ»).

У звітній період також відбувалося встановлення й підтримка зв'язків з іноземними партнерами та представництвами іноземних країн:

- Стажування за програмою обмінів «Studienreise» німецької служби академічних обмінів DAAD (Deutscher Akademischer Austauschdienst), (16 здобувачів вищої освіти), 2018 р.
- Участь представників ХДУ у міжнародному проєкті «Освіта без кордонів», м. Ефес, Туреччина, 2018 р.
- Візит делегації в робочих цілях ХДУ до Університету імені Яна Длугоша (Польща)
- (в.о.ректора ХДУ, проректор з навчальної та науково-педагогічної роботи Тюхтенко Н.А., проректор з міжнародних зв'язків, науково-педагогічної роботи та комунікаційних технологій Лаврикова О.В., декан педагогічного факультету професор Петухова Л.Є.), 2018 р.
- Участь в Ізраїльсько-українській освітній місії «Співпраця надихає інновації» (м.Тель-Авів, Ізраїль), 2019 р.
- Візит до ХДУ Другого секретаря Посольства Японії в Україні Хошіно Юічі, 2019 р.
- Візит до ХДУ Першого секретаря Посольства Австрійської Республіки в Україні Флоріана Кольфюрста, 2019 р.
- Візит до ХДУ професора, доктор габ. Інституту історії та політології Поморської Академії у м. Слупськ Романа Дрозда (Республіка Польща); професора, доктор габ. Інституту історії Університету гуманітарних наук ім. Я. Длугоша Тадеуша Срогоша (Республіка Польща); професора, доктор габ.

Члена Сенату Університету гуманітарних наук ім. Я. Длугоша Анджея Стройновського (Республіка Польща), 2019 р.

- Візит до ХДУ професора кафедри літературної лінгвістики Ноттінгемського Університету Пітера Стоквелла (Велика Британія), 2019 р.

- Візит до ХДУ делегації в рамках реалізації проєкту «Твій Вибір»: продюсера, режисера Фелікса Крігсхайма, м. Берлін (Федеративна Республіка Німеччина)); драматурга, режисера, директор театру Георг Жено, м. Гамбург (Федеративна Республіка Німеччина); журналіста, режисера Бенсе Мате, м. Будапешт (Угорщина), 2019 р.

- Візит до ХДУ професора Державного університету Нью-Йорка в Постдамі SUNY (США) Грегорі Гарднера, 2019 р.

- Візит до ХДУ делегації з Клайпедського університету: ректор Клайпедського університету (Литовська Республіка), професор, доктор Артурас Разбадаускас та доцент, доктор історичних наук, старший науковий співробітник Інституту історії та археології Балтійського регіону Сільва Поціте, 2019 р.

- Візит делегації ХДУ до Університету імені Масарика в Брно та Університету ім. Томаша Баті у Зліні (Брно, Злін, Чеська Республіка) в рамках проєкту «Зміни у педагогічних університетах та факультетах у 20 столітті», 2020 р.

- Візит до ХДУ Надзвичайного та Повноважного Посла Республіки Польщі в Україні Бартоша Ціхоцького, 2020 р.

- Візит до ХДУ Надзвичайного та Повноважного Посла Канади в Україні Лариси Галадза, 2020 р.

- Візит представників ХДУ до Самаркандського державного університету та Самаркандського державного медичного інституту (Співаковський О.В., Омельчук С.А., Петухова Л.Є., Шапошникова І.В., Шахман Н.В.), 2021 р.

- Візит до ХДУ Надзвичайного і Повноважного Посла Республіки Кіпр в Україні Луїса Телемаху, 2021 р.

- Візит до ХДУ Генерального Консулу Республіки Польща в Одесі Катажини Солек, 2021 р.
- Візит до ХДУ професора, ректора Поморської Академії в м. Слупську (Республіка Польща) Збігнева Осадовського, 2021 р.
- Візит до ХДУ представників Посольства Казахстану в Україні, Національного та Центрального державного архівів, Євразійського національного університету ім. Л. Гумільова (Республіка Казахстан), 2021 р.
- Візит до ХДУ професора, ректора Полонійної Академії в м. Ченстохова (Республіка Польща) Анжея Кринського, 2021 р.
- Візит до ХДУ президента і засновника міжнародної компанії з розробки програмного забезпечення DataArt Євгена Голанда, 2021 р.
- Дослідницька та асистентська робота стипендіата програми ім. Фулбрайт Еріка Аллена Матерлі (США), 2021-2022 рр. [4].

Все це дає можливість в 2024 році на збільшення коефіцієнту розподілу по формула фінансування навчальних закладів.

$$\Phi_D = \Phi - \Phi_C - \Phi_P \quad (2.1)$$

де i - порядковий номер закладу вищої освіти від 1 до n ;

n - кількість закладів вищої освіти, що належать до сфери управління відповідного державного замовника і у відповідному році здійснюватимуть підготовку здобувачів вищої освіти на умовах державного замовлення.

Згрунтована величина фінансування для надання закладами вищої освіти приватної форми власності здобувачів вищої освіти на умовах державного замовлення (Φ_P) розраховується як сума відповідних показників витрат, визначених такими закладами згідно з методичними рекомендаціями щодо використання формули розподілу між закладами вищої освіти видатків споживання загального фонду державного бюджету на підготовку здобувачів

вищої освіти на умовах державного замовлення, затвердженими МОН (далі - методичні рекомендації), за такою формулою:

$$\Phi\Pi = \sum_{j=1}^m \Phi\Pi_j, \quad (2.2)$$

де j - порядковий номер закладу вищої освіти від 1 до m ;

m - кількість закладів вищої освіти приватної форми власності, які у відповідному році здійснюватимуть підготовку здобувачів вищої освіти на умовах державного замовлення.

Консолідований обсяг фінансування для підготовки закладами вищої освіти державної форми власності здобувачів вищої освіти на умовах державного замовлення ($\PhiД$) розраховується за такою формулою:

$$\PhiД = \Phi - \PhiС - \Phi\Pi \quad (2.3)$$

Консолідований обсяг фінансування для підготовки закладами вищої освіти державної форми власності здобувачів вищої освіти на умовах державного замовлення ($\PhiД$) розраховується за такою формулою:

$$\PhiД = \PhiДС + \PhiД\Pi + Р, \quad (2.4)$$

де $\PhiДС$ - обсяг фінансування стабільної діяльності закладів вищої освіти;

$\PhiД\Pi$ - обсяг фінансування, що надається залежно від показників діяльності закладів вищої освіти;

$Р$ - резерв.

Відповідно до формули заклади вищої освіти державної форми власності, у відповідному році здійснюють підготовку здобувачів вищої освіти на умовах державного замовлення, можуть отримати та використати фінансування за кошти видатків розраховуючи на загальний фонду

державного бюджету як частину консолідованого обсягу фінансування, передбаченого у державному бюджеті на відповідний рік, що складається з таких компонентів:

Стійке фінансування закладів вищої освіти;

Чіткий розподіл між фінансуванням свої груп вищих навчальних закладів;

Запас коштів для резерву фінансування.

Весь обсяг фінансів та коштів наданий закладу вищої освіти за кошти видатків надходжень по загального фонду державного бюджету у поточному році ($\Phi Д_i$), розраховується за такою формулою:

$$\Phi Д_i = \Phi ДС_i + \Phi ДП_i + P_i, \quad (2.5)$$

де $\Phi ДС_i$ - обсяг фінансування стабільної діяльності закладу вищої освіти;

$\Phi ДП_i$ - обсяг фінансування, що надається залежно від показників діяльності закладу вищої освіти;

P_i - резерв.

ВУЗам які нещодавно або недавно створились, а також реорганізованим у попередніх роках фінансування здійснюється за такими рекомендаціями.

Для того щоб визначити скільки закладу вищої освіти потрібно фінансування на поточний рік необхідно, якщо ми будемо застосовувати формулу в перший раз:

Чітко визнати межі між обсягом бюджетних фінансувань, які передбачені будуть у загальному фонді установи (заробітна плата, стипендія, комунальні видатки та оренда тощо) ($\Phi ВС_i$), та також розмір бюджетних асигнувань, які будуть розраховані на видатки - десятому пункту 3 цієї Формули, за попередній рік ($\Phi А_i$);

розрахувати обсяг фінансування стабільної діяльності i -го закладу вищої освіти (ФДС_i) як добуток коефіцієнта стабільності (K), що встановлюється державним замовником, та різниці, визначеної згідно з абзацом другим цього підпункту, за такою формулою:

$$\text{ФДС}_i = K \times (\text{ПВС}_i - \text{БА}_i) \quad (2.6)$$

Для подолання сучасних проблем управління державних установ існує потреба в системному підході до їх вирішення: з одного боку – на рівні державної підтримки у вигляді держзамовлень, держгарантії та трансферу новітніх технологій, а з іншого – пошук і використання внутрішніх можливостей залучення інвесторів.

Таким чином, система управління виробничо-господарською діяльністю як складний соціально-економічний та фінансовий механізм виявляє закономірну взаємозалежність між змінними – інноваційно технологічним, економічним потенціалом державних підприємства, у результаті чого відбувається кардинальна перебудова за рахунок нових трансформацій. Воєнні виклики, на які керівництву підприємств необхідно дати відповідь у найближчий час: повна або часткова зупинка або банкрутство фінансових установ, компаній через зруйновані потужності, втрату та звуження ринку збуту в Україні, а також за її межами, невиконані зовнішні контракти, в тому числі через валютні обмеження; високий рівень безробіття, масовий відтік кадрів за межі країни та ризик неповернення значної частини громадян України, які виїхали за кордон в пошуках тимчасового притулку від збройної агресії; зміна балансу робочої сили за регіонами; заблоковані порти й вузька логістика, що й надалі стримуватимуть розвиток експорту; руйнування ланцюгів постачання сировини та готової продукції; зниження активності банків та заморожування інвестиційних проектів.

РОЗДІЛ 3

ОБҐРУНТУВАННЯ ШЛЯХІВ ФОРМУВАННЯ І УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА

На сучасному етапі розвитку країни зростає необхідність розвитку системи вищої освіти України, її організаційно-економічного і фінансового стану, які забезпечують нововведення її розвиток і конкурентоспроможність. Це зумовлено тим, що система вищої освіти є складною фінансовою системою як, складова однією із шляхів вдосконалення державної системи, а вливання капіталу в освіту за умов їх ефективного та вдосконаленого використання, нададуть матеріальну та духовну базу для розвитку нових підприємств та господарств в економіки України. Замість того, слід враховувати починаючи нововведення які сприяють наростаючій тенденції в нових відкриттях та служать зростаючими факторами в ринкових засобах економіки – це такі сфери як інформаційних послуг, енергозбереження, екології, які забезпечують покращення якості життя, що в повної мері впливає на розвиток відповідного рівня освітніх послуг.

Реорганізація економічної та фінансової, соціальної сфери вищих навчальних закладів впливають на все подальше життя людського капіталу. Це розвиток інноваційних процесів які насамперед впливає на організаційно-економічного і фінансовий механізм який сприяє на всі подальші реформи та реорганізації навчальному процесі у вищих навчальних закладах.

Новітня зміна в розвитку яка утворює процеси в економіці та в системі вищої освіти передбачає насам перед конкуренцію в сфері своєї діяльності, а саме на труд і навчання, що передбачає передачу певної роботи та дистанційної форми зайнятості (волонтери, фрілансери). Таким чином ринок праці набуває глобального характеру, що супроводжується розширенням національних кордонів, а в основі оцінки фахівця лежать певні знання,

навички і компетенції. Все це потребує нових механізмів, можливостей та шляхів зі змінами в фінансуванні вищої освіти. А саме пошук нових шляхів до залучання нових можливосте в сфері фінансування та навчання у вищих навчальних закладах.

Аналіз функціонування вищої школи за останні роки дозволив виявити головні проблеми, що стоять перед системою вищої освіти в контексті її інноваційного розвитку (табл.3.1).

Таблиця 3.1

Показники підготовки фахівців вищими навчальними
зкладами України I-IV рівнів акредитації у 2017-2023 рр.

показники	2017/ 2018 н. р.	2018/ 2019 н. р.	2019/ 2020 н. р.	2021/ 2022 н. р.	2023н. р.
кількість закладів – усього, од., у тому числі за формами власності:	805	785	767	664	659
- державною та комунальною	733	719	709	620	625
- приватною	272	266	258	244	234
кількість студентів – усього, осіб, у тому числі формами навчання:	2246363	2106174	1992882	1689226	1605270
- денною	1503249	1452150	1409592	1253293	1241291
- вечірньою	7665	7586	6555	3797	2922
- заочною	795449	697438	717735	581136	390157
кількість студентів у розрахунку на 10000 населення	519	488	463	393	375

Джерело: складено автором

Це насамперед стосується як вдосконалення організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку вищої освіти, так і фінансового - економічного її забезпечення. В нашій країні не достатньо досліджена практика закордонних вищих в процес залучання ресурсів для застосування глобальних тенденцій та розробок, які сприяють розвитку освітнього процесу в закордонних вищих навчальних закладах.

Головні невирішені проблеми інноваційного розвитку вищої школи полягають в тому, що не виявлені сучасні можливі джерела її фінансування. Впровадження механізму інноваційного розвитку вищої освіти повинно відбуватися не внаслідок локальних дій і впровадження окремих

інноваційних продуктів, а будуватися на системному підході з урахуванням як ринкових перетворень, так і можливостей державного регулювання інноваційних процесів у системі вищої освіти.

У рейтингу національних систем вищої освіти провідної світової мережі дослідницьких університетів «Universitas 21» (2016 р.) Україна знаходиться на 43 місці із 50 країн світу, що значно нижче показника 2012 р., де було зайняте 25 місце [6]. Однак потенціал перебудови розвитку внутрішнього ринку освітніх послуг в Україні залишається на достатньо високому рівні. Все одно як що не буде задовільного фінансування то наукова галузь не може розвиватись та самореалізуватись належним чином, що може причинити негативний вплив на всю сферу діяльності. [7]. Якщо розглядати встановлені норми експертами ЮНЕСКО, самий мінімальний розмір державних видатків на освіту повинен складати на рівні 3,5% ВВП. Якщо частка менш допустимою це може спровокувати розпад інфраструктури всієї системи освіти.

Згідно з дослідженнями в Україні значна частка витрат державного сектора в цілому на освіту за даними Держстату України становила: в 2015 р. – 6,4% ВВП, в 2016 р. – 6,3% ВВП, а починаючи з 2017 р. спостерігається їх зниження – до 5,45% ВВП, в 2017 р. – відповідно до 4,5 % ВВП [8, с.4]. Нажаль в інших багатьох країнах фінансування освіти набагато біль піднято на державний рівень ніж наша. Існує рейтинг країн світу який за рівнем витрат на освіту вираховується як сукупний дохід державних і приватних витрат на освіту, виражений у відсотках від валового внутрішнього продукту (ВВП). Серед 153 країн світу перше місце зайняла Тимор – Лешті (13% ВВП), Куба – на третьому місці (11,9% ВВП), Україна зайняла 53 місце (5,1% ВВП), Білорусь – 87 місце (4,5% ВВП) [9]. Нажаль показані відсотки вище не є значними для самої України щодо, фінансування системи освіти по відношенню до ВВП. Якщо подивитись на витрати бюджетних коштів на одного студента можна побачити що цих фінансів хватає лише на заробітну плату викладачів і комунальні послуги закладів освіти, але залишається ще

багато витрат які не покривають цього фінансування. Тому закладам вищої освіти потрібно постійно знаходити нові ресурси та можливості. Забезпечення фінансове системи вищої освіти насамперед пов'язане із надходженнями і використанням фінансових ресурсів вищих навчальних закладів різних форм власності, включає наступні традиційні джерела (платне навчання як для студентів та аспірантів (%) 1-1У рівнів акредитації, які навчались за рахунок): – коштів державного бюджету за 2019/20 роки – 55,6%, (за 2018/19 роки відповідно – 37,3%); – коштів місцевих бюджетів за 2019/20 роки – 3,9%, (за 2018/19 роки відповідно – 2,8%); – коштів органів державної влади, юридичних осіб за 2019/20 роки – 0,3%, (за 2018/19 роки відповідно – 0,3%); – коштів фізичних осіб за 2019/20 роки – 41,9%, (за 2018/19 роки відповідно – 53,5%) [8, с. 11].

Проблемою в вітчизняній освіті, сучасної освіти в нашій країні є отримання гнучкого методу фінансування освіти в державі. У зв'язку з великою конкуренцією сучасна освіта потрібна постійно розвиватись та вдосконалюватись, а також реагувати на всі зміни які виникають на ринку освітніх послуг. Насамперед потрібно долучати міжнародних інвесторів, які зможуть вливати капітал в сучасну науку та молодь. Бо саме цей шлях буде виникати у подальшому розвитку як науки в цілому так і економіки що у теперішньому часі край необхідно.

Якщо ж перевести всі навчальні засоби в приватний сектор це сприятиме негативному впливу на економіку країни.

Маємо на увазі застереження якщо інвестувати приватний сектор це може вплинути на дохідне фінансування держави як органа влади, натомість ринок праці постійно розширюється та потребує нових змін, не можна навчати лише фахівців та спеціалістів, потрібні ще освітянські ресурси, які не можуть бути надані без державної форми власності.

Превалювання потреб ринку на основі приватних інвестицій в освіту не дозволяє гарантувати оптимальні обсяги і структуру освітніх послуг в інтересах суспільства в цілому, а не окремих його індивідів [10]. Якісно

підвищити фінансування закладів вищої освіти можна якщо долучити міжнародних експертів через кредитування. А також надання кредитів молодим вченим які закінчили навчання та працевлаштовуються по своїй освіті. Так, ще в 2003 році Кабінетом міністрів України була прийнята Постанова «Про затвердження порядку надання цільових пільгових кредитів а отримання вищої освіти» від 16 червня 2003 р. N 916. Багато молоді скористались цим кредитом під 3 відсотки річних з п'ятнадцятилітнім строком погашення. Як що спеціаліст відпрацьовує п'ять років по своїй спеціальності в сільській місцевості кредит вважається погашеним.

Це одна із галузей фінансування молодих вчених яка заохочує до надбання своєї спеціальності, і кошти на їх фінансування із Державного бюджету надходять постійно. В 2023 році державною службою зайнятості впроваджено систему освітніх ваучерів для громадян, які досягли сорока п'яти років, натомість, пропонований перелік спеціальностей містить переважно робітничі професії, що не завжди співпадає з потребами ринку.

Рядом науковців запропоновано впровадження механізму змішаного освітнього кредитування, що передбачає кредитно-депозитну участь банків із залученням коштів Державного бюджету, а також використання лізингових послуг для закупівлі інноваційного обладнання. Основними перевагами їх застосування є диверсифікація джерел фінансових ресурсів, здешевлення кредитів за рахунок покриття відсотків бюджетними коштами, підвищення мотивації студента до навчання.

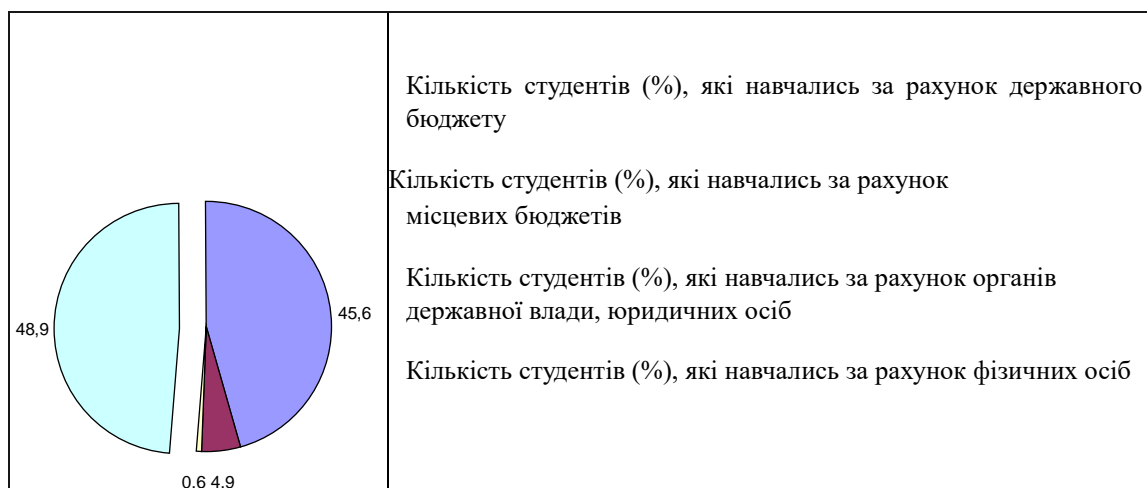


Рисунок. 3.1. Питома вага студентів за джерелами фінансування їх навчання у 2020-2022 рр., %

Основну роль в фінансуванні вищих навчальних закладах відіграє бюджет .

Якщо вищій навчальний заклад задовільно та витрачає надані йому кошти на фінансування , то і навчальний процес в установі буде задовільний. В період реформування вищої школи виникає потреба не лише в оцінці результативності бюджетних витрат на її розвиток, але і в переході на нову концепцію фінансування на основі ефективного використання усіх джерел фінансового забезпечення ВНЗ..

Бюджет ВНЗ - це система освіти і витрачання засобів, призначених для досягнення місії і виконання стратегії, сформульованих засновниками ВНЗ. Для ефективною постановки системи бюджетування у вищій школі необхідно досліджувати її суть, основні принципи і цілі побудови, деталізовано змістовне наповнення кожного елементу бюджетування ВНЗ. Бюджетування орієнтоване на результат є найбільш відомим сучасним методом підвищення ефективності бюджетних витрат, дозволить навчальним закладам уникнути практики витратного фінансування і обрати пріоритетні витратні напрями відповідно до поставлених цілей і завдань, закладених в стратегічному плані розвитку ВНЗ. Якщо впровадити системи бюджетування у діяльність ВНЗ потребує подальшого удосконалення фінансовий механізм розвитку вищої освіти України з урахування позитивного зарубіжного досвіду.

У цьому зв'язку удосконалення фінансової системи ВНЗ повинна змінюватися за двома головними напрямками, які передбачають заходи щодо збільшення доходів і оптимізації витрат. Світовий досвід засвідчив, що значні фінансові ресурси можуть отримувати вищі навчальні заклади внаслідок експорту освітніх послуг завдяки величезному потенціалу цього ринкового сегменту. Зважаючи, що в суспільстві, заснованому на знаннях, частка економічно активних громадян з вищою освітою повинна складати 60%, то величина цього потенціалу по кожній країні дорівнює різниці між цим нормативом і фактичним рівнем частки населення з вищою освітою.

Так, згідно даних Національного центру освітньої статистики Інституту освітніх наук департаменту освіти Уряду США, по 15-ти найбільш розвинутих країнам світу ця частка становить 22%, в США - 31%, а в країнах, що розвиваються, частка населення з вищою освітою не перевищує 1- 3%. Тобто потенціал ринку країн, що розвиваються, становить біля 300 млн. осіб, а враховуючи оплату за навчання в середньому біля 500 дол. на рік, обсяг ринку становить 170 млрд. дол. США на рік [11]. У розвинених країнах світу спостерігається суттєве зростання експорту освітніх послуг приблизно на 20 млрд. дол. щорічно. Багато країн успішно конкурують на міжнародному ринку освітніх послуг: США займає 22% цього ринку, Австрія - до 18%, Великобританія - 13,4%, Швейцарія - 12%, Росія - біля 4%, Україна - набагато менше 1 % [12]. Вважаємо доцільними пропозиції науковців про те, що Україна з її досить високим потенціалом сфери вищої освіти, в умовах незаповненості освітнього ринку ряду країн бувшого СНГ, а також світового ринку освітніх послуг, могла б зайняти свою нішу, реалізуючи освітні послуги країнам «третього світу» [13]. При цьому можна використовувати не тільки навчання за традиційною, кампусною технологією, а і застосовувати інформаційно-комунікаційні дистанційні освітні технології. [35]

Просуванням освітніх послуг до цих країн можна вважати обмін кадровими ресурсами та обмін студентів за для долучені додаткового фінансування, та обміном знань та навичок різних країн, тощо. Згідно з дослідженнями було виявлено наступне

- додаткові професійну освіту треба розвивати;
- запровадити програми підвищення кваліфікації вищої освіти.

Для створення джерела додаткових доходів доцільно при ВНЗ створення єдиного центру аутсорсингових бізнес-послуг, що надають комплексні послуги в технологічній, інформаційній, інноваційній, кадровій, фінансовій та інших сферах діяльності бізнесу.

Аутсорсингові бізнес-послуги:

– викладацький аутсорсинг (здача в найм кваліфікованих викладачів замовникам для проведення консультацій з маркетингу, менеджменту бізнес-процесів, бухгалтерському обліку;

- ІЕ – технологіям перш за все малому і середньому бізнесу);

– коучинговий аутсорсинг (англ. coaching - навчання, тренування) , означає супроводження клієнтів в пошуку ефективних рішень для бізнесу.

При цьому викладач виступає в ролі коуча - фахівця, здатного надавати кваліфіковану допомогу клієнтові в розвитку його бізнесу і досягненні ним прогнозованих життєвих цілей. Термін аутсорсинг (outsourcing) в дослівному перекладі з англійської мови означає залучення зовнішніх ресурсів для задоволення власних потреб. У діловій практиці цей термін застосовується при розміщенні тривалих замовлень на отримання від інших підприємств необхідних послуг або при передачі деяких виробничих функцій на сторонню фірму.

Аутсорсинг - це в основному стійкі і тривалі ділові зв'язки замовника з підрядником (ВНЗ) на основі контрактних угод. При цьому підрядник адаптує свої виробничо-технологічні засоби або науково-технічний і інтелектуальний потенціал в інтересах замовника за оплату, визначувану вартістю послуг, що склалася, а не часткою в бізнесі.

Одним з чинників, сприяючих розвитку аутсорсингу, є наявність сучасного вискооефективного комунікаційного середовища (зв'язок, комп'ютеризація і транспорт), що забезпечує швидкий і надійний обмін фінансовими, матеріальними і інформаційними потоками, разом з високим рівнем спеціалізації різних підприємств у сфері виробництва і послуг. Аутсорсинг інтелектуальних послуг полягає в обробці інформації; дослідженнях, консалтингу, розробці проектів, програмуванні та ін. технічні роботи).

Найважливішими аргументами на користь розвитку аутсорсингу є економія коштів, гарантія надійності і високої якості послуг, що надаються. Це обумовлено тим, що підрядник (аутсорсер) має можливість

спеціалізуватися у вузькій області виробництва або послуг, залучаючи кращих фахівців, використовуючи найбільш сучасне устаткування, застосовуючи передові технології і постійно накопичуючи досвід обслуговування великої кількості клієнтів.

Коучинг можна розглядати як специфічний метод консалтингу і тренінгу; від класичних консалтингу і тренінгу відрізняється тим, що коуч не дає порад і жорстких рекомендацій, а шукає рішення спільно з клієнтом. Робота з коучем припускає досягнення певної мети, нових, позитивно сформульованих результатів в житті і роботі. Коуч спрямовує свої дії на розвиток клієнта таким чином, щоб ініціатива та дія йшли від особи, яка підлягає управлінському впливу, а методи і технології були спрямовані на досягнення взаємоузгодженої мети.

Комунікація лежить в основі освітнього коучингу і є вагомою його складовою. У коучингових стосунках клієнт є основним діячем і головним у прийнятті рішень, тоді як коуч є помічником у знаходженні необхідних шляхів вирішення питань та тим, хто дозволяє зняти обмеження клієнта [14]. Таким чином, коучинг є принципово новим інноваційним напрямом діяльності як у практичній, так і у викладацькій діяльності. В умовах недостатності фінансових ресурсів подальше реформування системи вищої освіти потребує забезпечення реалізації заходів щодо формування ефективного фінансового механізму функціонування та розвитку вищої освіти в Україні, особливо з урахуванням наслідків фінансово-економічної кризи. Коучинг є сучасною практикою для розкриття всіх можливостей людини (викладача, студента, бізнесмена), за якою суб'єкти не стільки отримують готові рішення від коуча, скільки приймають їх самі під керівництвом коуча.

Системи вищої освіти на основі інтеграції науки та вищої освіти як складової інноваційного суспільного розвитку Нагальна проблема ліквідації недоліків фінансового забезпечення галузі вищої освіти вимагає концептуального вдосконалення фінансового механізму функціонування.

Якщо поєднати навчальний процес, сучасні наукові дослідження та інновації з новими розробками, то подимиться якість сучасної освіти в рази у вищих навчальних закладах.

Традиційна система освіти не орієнтована на інновації і навіть гальмує їх розробку та використання. Однією з інноваційних організаційних форм інвестування освітянських інноваційних програм може стати державно-приватне партнерство. Натомість не вдосконалення такої системи приведе до край тяжких впливань системи партнерства між бізнесом, освітою, наукою і державною владою в Україні зумовлює й брак інноваційної освітньої парадигми.

Ефективність такого партнерства підтверджує багато численний досвід діяльності зарубіжних університетів на багатосторонній основі з державою, місцевою владою і бізнесом.

Результати такого співробітництва супроводжуються економічним і соціальним ефектами: по-перше, заклади освіти отримують додаткові фінансові ресурси від партнерів та міжнародних грантів, по-друге, зростають можливості студентської молоді в отриманні якісної професійної освіти, яка підкріплена практичними навичками в розробці реальних інноваційних проектів, а насамперед працевлаштування по спеціальності. Як наслідок, вища школа масово з'їдає «фахівців», які не здатні витримати конкуренції на ринку праці через свою неспроможність продукувати інновації та ефективно їх використовувати [8].

Треба розвивати і різні фонди, які засновуються бізнесом завдяки спонсорським внескам та залучанням нових впливань. Враховуючи світовий досвід, при вищих навчальних закладах створюються попечительські ради, які беруть участь у створенні і управлінні закладами, тобто фондами, кошти яких спрямовуються для розвитку університетів.

При цьому заклад входить до складу попечительських рад, не тільки для контролю, фінансування діяльності вищих навчальних закладів, але й для активної участі у стратегічному їх розвитку з визначенням напрямів

підготовки спеціалістів з урахуванням потреб ринку. Головними напрямками оптимізації витрат ВНЗ можуть бути наступні:

1. Ведення у діяльність ВНЗ системи цільового та місцевого бюджетування, орієнтованого на результат.

2. Надання фінансових ресурсів ВНЗ шляхом залучення студентів та аспірантів для виконання ряду робіт.

Як відмічалось вище, система фінансування (позабюджетними коштами) ВНЗ дозволяє не тільки упорядкувати доходи ВНЗ, але й оптимізувати витрати:

- встановити мінімальні кошториси;
- постійно аналізувати ринок праці для розробки ефективних освітніх
- чітко знати роль структурних підрозділів;
- правомірне та відносно допустиме розподілити грошові кошти по структурних підрозділах;
- потоки;
- розробити ефективні заходи, спрямовані на поліпшення фінансового стану ВНЗ;
- документально підтвердити і економічно обґрунтувати ефективність управлінських рішень.
- забезпечити економію грошових ресурсів і прозорість грошових

Таким чином відбувається оптимізація витрат бюджету ВНЗ. Оптимізація фінансових ресурсів ВНЗ шляхом залучення студентів для виконання ряду робіт, зважаючи на досвід, наприклад, США можуть стати наступні: прибирання приміщень; технічний сервіс; секретарська справа; викладання на підготовчих і молодших курсах; участь в освітянському світі [8,9].

Також можна припустити що можуть виникнути значні або не дуже відхилення від бюджету, для цього треба бути розбиратись з показниками цього бюджету. Незначні відхилення можна вирішити самостійно, а значні треба вже долучати інші підрозділи установи до корегування бюджету.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження отримані наступні висновки:

Одним з ключових аспектами формування стратегії розвитку установи є застосування фінансової стратегії, яка виступає є складовою корпоративної й конкурентної стратегії державної політики бюджетної сфери, вона підпорядковується загальній стратегії та має бути узгоджена з її цілями та напрямками. В умовах нестабільного ринкового середовища державні підприємства доцільно змішувати джерела фінансування інвестицій при реалізації загальної стратегії розвитку установи, застосовуючи як внутрішні, так і зовнішні ресурси. Оцінка ефективності реалізації стратегії сприяє встановленню взаємозв'язку між рівнем успішності управління підприємством та ступенем досягнення стратегічних цілей, направлених на зростання його ринкової вартості

Загалом, визначено, що основою фінансової стратегії закладів вищої освіти є пошук, раціональне використання й управління структурою фінансових ресурсів (капіталу) підприємства з метою підвищення його фінансової стійкості та рентабельності. Потрібно постійно вдосконалювати і покращувати для успішної діяльності організації.

Відповідно до цього визначено мету вирішення обґрунтованої вище. Необхідно виконати такі завдання:

- 1) бюджетної системи України здійснити періодизацію етапів реформування
- 2) державних фінансів в Україні дослідити основні напрями сучасної реформи
- 3) провести контроль проведення реформ держави.

Основним ознаками збалансованої бюджетної системи є забезпечення перерозподілу фінансових ресурсів так, щоб максимально сприяти економічному розвитку держави та належному рівню добробуту її населення.

Виконана формування етапів реформування дала змогу розібратися в основних принципах становлення і розвитку сучасної бюджетної системи, виявити як позитивні так і негативні наслідки в бюджетному процесі в Україні. На сам перед відзначаємо, що реформа бюджетної децентралізації дала змогу підвищити рівень фінансової та економічної самостійності місцевих бюджетів України, зокрема бюджетів територіальних громад та їх об'єднань, що є надзвичайно актуальним у контексті обраного євро інтеграційного курсу.

Досліджено роль Херсонського державного університету ті види його діяльності, спроби покращити роботу за рахунок міжнародних інвесторів та грантів, що дасть змогу покращити фінансові та економічні потоки вузу.

Визначено, що воєнні дії можна характеризувати як глобальну кризу, яка викликає кризи різних рівнів: соціальна та економічна.

Проведено фінансово-економічну характеристику університету, що забезпечує основні напрями діяльності Херсонського державного університету. Формування кошторису та фінансової звітності обґрунтовується відповідними розрахунками. Херсонський державний університет для забезпечення достойного функціонування навчального закладу встановив та надає економічні відносини з різними організаціями, які надають комунальні та інші послуги.

Протягом воєнного стану керівництво ВУЗу освоювати нові можливості для вливання нових фінансових потоків, залучало інвесторів. а саме в сучасних умовах подальшого напрямку переходу на механізм фінансового забезпечення діяльності закладу освіти буде пов'язаний із подальшою роботою управління фінансовими ресурсами, яке буде спрямоване на підвищення ефективності роботи та навичок в сучасній реалії та результативності бюджетних витрат держави необхідно замінити модель проектного фінансування університетів на більш ефективну – модель на основі формули (до речі форму обновляють з 2024 року), де, крім показників кількості студентів буде враховано й показник результативності роботи

закладів вищої освіти у сфері долучання міжнародних інвесторів та наукових трудів НПП.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Концепція реформування економічної діяльності у сфері вищої освіти України. Ліга Закон. 2017 URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/NT4045.html (дата звернення: 18.10.2023)
2. 4. Освіта в Україні. CEDOS: Аналітичний центр [Електронний ресурс]. — 2016 — Режим доступу : https://cedos.org.ua/data/pdfs/osvita_ua_250416_updated.pdf
3. МОН представило нову систему фінансування вузів. URL: https://ukr.lb.ua/society/2020/01/24/448064_mon_predstavilo_novu_sistemu.html (дата звернення: 05.10.2023).
4. ЗВІТ ПРО РОБОТУ РЕКТОРА ХЕРСОНСЬКОГО ДЕРЖАВНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ОЛЕКСАНДРА СПИВАКОВСЬКОГО ЗА 2018-2023 РОКИ URL: <https://www.kspu.edu/FileDownload.ashx/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82%20%D1%80%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B0%20%D0%B7%D0%B0%205%20%D1%80%D0%BE%D0%BA%D1%96%D0%B2.pdf?id=46a9a2d9-2ae5-4985-8a42-21725fc156ff>
5. Татарин Н.Б., Потимко Н.Р. Проблематика фінансування закладів вищої освіти. Матеріали з міжнародної наукової конференції. Львів . 2018 С. 299-304
6. Григораш О. В., Григораш Т. Ф., Ченцов В. В. (2021). Аналіз розподілу видатків між закладами вищої освіти на основі формули. Вісник Одеського національного університету. Економіка, 4 (89) 2021.С.85-90
7. Міністерство Фінансів України / Офіційний сайт. URL: <http://index.minfin.com.ua>
8. Таїсія Є. Воронкова Київський національний університет технологій та дизайну ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ

9. Бурдонос Л.І., Виноградня В.М. Стан розвитку фінансування системи вищої освіти України в сучасних умовах глобалізації світової економіки. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2020. Випуск 39 С.90-97.

URL: <http://ej.journal.kspu.edu>

10. Пріхно І.М., Частоколенко І.П., Марченко А.П. НАСЛІДКИ РЕФОРМУВАННЯ БЮДЖЕТНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2020. Вип. 37. С80-86. URL: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2020-37-14>

11. Формула розподілу видатків державного бюджету на вищу освіту між закладами вищої освіти. Постанова Кабінету Міністрів України від 24 грудня 2019 р.№ 1146. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1146-2019-%D0%BF>

12. Видатки за програмною класифікацією видатків та кредитування державного бюджету. Державна казначейська служба України.

URL: <https://www.treasury.gov.ua/>

13. Грицук О., Грицук Ю. Проблеми вищої освіти України в умовах війни. Метедологія сучасних наукових досліджень. Збірник наукових праць за результатами XIX Міжнародної науково-практичної конференції (23–24 лютого 2023 р., м. Харків С.75-77. URL: <https://zenodo.org/records/8030689>

14. Карамушка Л., Креденцер О., Терещенко К., Лагодзінська В., Івкін В., Ковальчук О. Особливості психічного здоров'я персоналу освітніх та наукових організацій в умовах війни. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2022. № 1(25). С. 62–74. URL: <https://doi.org/10.31108/2.2022.1.25.7>

15. Базиляк Н. О. Європейський досвід формування системи фінансування та надання дотацій на реалізацію навчально-наукової діяльності закладами вищої освіти / Н. О., Базиляк // *Публічне управління та митне адміністрування*, № 2 (33), 2022. С. 10-14.

URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/5180>

16. Ніколаєв Є. Б., Рій Г. Є., Шемелинець І. І. (2023) *Вища освіта в Україні: зміни через війну: аналітичний звіт*. Київський університет імені Бориса Грінченка. 2023р. URL: <https://osvitanalityka.kubg.edu.ua/wp-content/uploads/2023/03/HigherEd-in-Times-of-War.pdf>
17. Калашнікова С., Оржель О. Оптимізація мережі закладів вищої освіти: теоретичні особливості та практичні рекомендації. URL: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2022-13-89-129>
18. Базилевич В.Д. Метафізика економіки : наук. Повідомлення. *Вісник Київського нац. ун-ту ім. Тараса Шевченка*. 2006. С. 64–65.
19. Андрієнко В. С. Формування грошових потоків підприємств та їх оптимізація: кваліфікаційна робота бакалавра: спец. 072 Фінанси, банківська справа та страхування; наук. кер. Г. О. Нагаєва; Харків: ДБТУ, 2023. 80 с
20. Семчук Ж.В. Індикатори діагностики фінансового стану підприємств. *Ефективна економіка*. 2014. № 9. URL: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/.pdf>
21. Черниш О. В. Концептуальні засади стратегічного управління закладами вищої освіти. / О. В. Черниш //Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії / ред. О. В. Коваленко. Запоріжжя, 2018. Вип. 3 (15). С. 104 - 108 . URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/handle/12345/930>
22. Ukraine's economy during the war Analytical note. Center for Economic Strategy. URL: <https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2022/04>.
23. Думікян А.К. Механізм фінансування бюджетних установ у країнах із розвинутою та трансформаційною економікою. *Бізнес інформ*. 2017. № 8. С. 75–81.
24. Піхоцький В.Ф., Піхоцька О.М. Формування надходжень та використання коштів спеціального фонду державного бюджету України. *Ефективна економіка*. 2020. № 12.
URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/7.pdf
25. Про вищу освіту. Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII.
URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

26. Актуальні проблеми економічних відносин у сфері вищої освіти України та основні напрями їх розв'язання: препринт (аналіт. матеріали) / Я. Вітренко, В. Ковтунець, С. Мельник, Д. Кірієнко; за заг. ред. В. Ковтунця. Київ: Ін-т вищ. освіти НАПН України, 2017. 208 с.

27. Галузь E-commerce під час війни: як компанії підтримують бізнес, команди та державу. URL: <https://budni.rabota.ua/ua/news/galuz-e-commerce-pid-chas-viyni-yak-kompaniyi-pidtrimuyut-biznes-komandi-ta-derzhavu> (дата звернення: 23.04.2023).

28. Рішення Ради Національного банку України № 4-рд від 12 квітня 2022 року. URL: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Decision_15042022-rd (дата звернення: 16.09.2023)

29. Варналій З.С. Фінансова безпека України в системі сталого розвитку економіки в умовах війни. Фінансові інструменти сталого розвитку економіки : матеріали IV Міжнародна науково-практична конференція (м. Чернівці, 12 травня 2022 р.). м. Київ. 2022. С. 35–39.

30. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління URL: <https://doi.org/10.32782/2523-4803/73-1-12.2023>. Том 34(73). С. 74-78

31. Workplace Isolation Occurring in Remote Workers [Електронний ресурс] // Adam Hickman. 2019. URL: <https://scholarworks.waldenu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=8181&context=dissertations> (дата звернення: 29.10.2020).

32. Pavlova T. V. Dosvid finansuvannia systemy osvity u zarubizhnykh krainakh (2014) [Experience in funding the education system in foreign countries]. Visnyksotsialno-ekonomichnykh doslidzhen. №40. p. 373 – 380.

33. Романовська Н. І. (2017). Механізми фінансування розвитку системи вищої освіти. Науковий погляд: економіка та управління. № 2 (58). С. 179-190.

34. Вапнярчук Н. М. Дистанційна зайнятість: проблеми правового регулювання. *Право та інновації*. 2016. № 1. С. 101-106. URL: <https://ndipzir.org.ua/wpcontent/uploads/2016/05/Vapnyarchuk13.pdf> (дата звернення: 01.11.2020).
35. Шиян А., Нікіфорова Л., Дьогтева І. Напрямки розвитку правового забезпечення щодо міжнародного співробітництва України у розрізі європейського дослідницького простору. Збірник наукових праць за результатами ХІХ Міжнародної науково-практичної конференції (23–24 лютого 2023 р., м. Харків С.18-21
36. Ушкаренко, Ю. В., А. В. Чмут, К. М. Синякова. "Креативні кластери як форма кооперації в креативних індустріях Європейського Союзу." *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»* 36 (2019): 26-31.