

Київський університет імені Бориса Грінченка
Факультет інформаційних технологій та управління
Кафедра управління



«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Проректор з науково-методичної
та навчальної роботи

Олексій ЖИЛЬЦОВ

2021 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
ОД 11 УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ В ЗАКЛАДІ ОСВІТИ

для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня

спеціальності 073 Менеджмент
освітнього рівня другий (магістерський)
освітньо-професійної програми 073.00.03 Управління закладом освіти
(за рівнями)

КИЇВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ БОРИСА ГРИНЧЕНКА
Ідентифікаційний код 02136554
Начальник відділу
моніторингу якості освіти
Проголосовано: 05/06/21
Григорук (підпис) (прізвище, ініціали)
« 21 » 2021 р.

Київ – 2021

Розробники:

Краус Катерина Миколаївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління Факультету інформаційних технологій та управління Київського університету імені Бориса Грінченка.

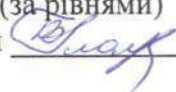
Яковенко Ігор Валентинович, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління факультету Інформаційних технологій та управління Київського університету імені Бориса Грінченка.

Викладачі:

Краус Катерина Миколаївна, кандидат економічних наук, доцент кафедри управління Факультету інформаційних технологій та управління Київського університету імені Бориса Грінченка.

Яковенко Ігор Валентинович, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління факультету Інформаційних технологій та управління Київського університету імені Бориса Грінченка.

Робочу навчальну програму розглянуто і погоджено на засіданні кафедри управління
Протокол від 27.08.2021 р. № 9
Завідувач кафедри  Людмила ІЛЬІЧ

Робочу навчальну програму погоджено з гарантом освітньо-професійної програми
073.00.03 Управління закладом освіти (за рівнями)
Гарант освітньо-професійної програми  Валентина ГЛАДКОВА
27.08.2021 р.

Робочу навчальну програму перевірено
Заступник декана з науково-методичної
та навчальної роботи
30.08. 2021 р.

 Ірина МЕЛЬНИК

Пролонговано:

на 20__/20__ н.р. _____ (_____), «__» ____ 20__ р., протокол № ____
на 20__/20__ н.р. _____ (_____), «__» ____ 20__ р., протокол № ____
на 20__/20__ н.р. _____ (_____), «__» ____ 20__ р., протокол № ____
на 20__/20__ н.р. _____ (_____), «__» ____ 20__ р., протокол № ____

ЗМІСТ

1. Опис навчальної дисципліни	4
2. Мета та завдання навчальної дисципліни	4
3. Результати навчання за дисципліною	5
4. Структура навчальної дисципліни	6
5. Програма навчальної дисципліни	8
6. Контроль навчальних досягнень	11
7. Навчально-методична карта дисципліни «Управління фінансово- економічною діяльністю в закладі освіти»	20
8. Рекомендовані джерела	21
9. Додаткові ресурси.....	21

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Характеристика дисципліни за формами навчання
	заочна форма навчання
Вид дисципліни	обов'язкова
Мова викладання, навчання та оцінювання	українська
Загальний обсяг кредитів / годин	4/120
Курс	6
Семестр	12
Кількість змістових модулів з розподілом:	2
Обсяг кредитів	4
Обсяг годин, в тому числі:	120
Аудиторні (лекція/семінар/практичне заняття)	16 (8/4/4)
Модульний контроль	8
Самостійна робота	96
Форма семестрового контролю	залік

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Мета: формування у студентів цілісної системи знань та комплексного уявлення про основи управління фінансово-економічною діяльністю закладу освіти, формування базового рівня економічної та фінансової грамотності, необхідного для орієнтації й соціальної адаптації до змін у житті української освіти; формування культури економічного мислення; вироблення практичних навичок прийняття відповідальних економічних рішень у професійному житті; формування здібностей до саморозвитку, самостійності в прийнятті рішень; формування у студентів компетентностей щодо здійснення оцінки результативності діяльності підприємств з метою обґрунтування управлінських рішень з подальшого розвитку підприємства.

Завдання:

- сприяти становленню базової професійної компетентності студента для теоретичного осмислення, вирішення освітніх, дослідницьких і практичних задач щодо використання економічних моделей та принципів в управлінні закладом освіти;
- отримання необхідних знань для управління фінансово-економічною діяльністю закладів освіти та особистісного зростання для проектування економічних процесів в освітній установі;
- оволодіння методами отримання сучасного наукового та емпіричного знання;
- активізація самостійної діяльності, включення в дослідну роботу студента.

<i>Інтегральна компетентність</i>	Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту освіти або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій, а також характеризуються невизначеністю умов і вимог
<i>Загальні компетентності (ЗК)</i>	ЗК2 – Здатність до спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань / видів економічної діяльності)
	ЗК6 – Здатність генерувати нові ідеї (креативність)
<i>Спеціальні (фахові) компетентності</i>	СК4 – Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації (закладу освіти)
	СК7 – Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість

	<i>СК9</i> – Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації (закладу освіти), приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію
	<i>СК10</i> – Здатність до управління організацією (закладом освіти) та її розвитком
	<i>СК(У)11</i> – Здатність до розвитку цифрової компетентності та медіаграмотності менеджерів закладів освіти

3. РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ ЗА ДИСЦИПЛІНОЮ

Програмні результати навчання дисципліни “Управління фінансово-економічною діяльністю (ЗДО/ЗЗСО)” надані в нижченаведеній таблиці.

<i>РН 1</i> – Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний та аналітичний інструментарій для управління у непередбачуваних умовах
<i>РН 7</i> – Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті
<i>РН 8</i> – Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач з управління організацією (закладом освіти)

У студентів в результаті оволодіння навчальним матеріалом мають бути сформовані безпосередньо такі *компетентності*:

- *особистісні*:

здатність до самоаналізу, критичного мислення;

рішучість, комунікативність;

ініціативність і відповідальність;

- *професійні*:

здатність здійснювати контроль та оцінку виконання планів, прийнятих закладом освіти та окремими його підрозділами;

здатність оцінювати використання ЗО своїх матеріальних, трудових і фінансових ресурсів;

здатність виявляти причини, що позитивно та негативно вплинули на виконання планів, вимірювати ступінь їх впливу;

здатність оцінювати фінансові результати діяльності закладу освіти;

здатність виявляти тенденції й закономірності розвитку ЗО;

здатність виявляти проблеми в діяльності закладу освіти і знаходити ефективні шляхи їх вирішення;

здатність визначати напрями вдосконалення фінансово-економічної діяльності ЗО;

здатність виявляти невикористані резерви ЗО;

здатність визначати вплив факторів на показники фінансово-економічної діяльності ЗО.

4. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тематичний план для заочної форми навчання

Назви змістових модулів і тем	Розподіл год. між видами робіт					
	Усього	у тому числі				
		л.	п.з.	с.з.	м.к.	с.р.
<i>Модуль 1. Управління фінансово-економічною діяльністю в закладі освіти</i>						
Тема 1. Особливості управління фінансово-економічною діяльністю закладів освіти	15	2	-	-		12
Тема 2. Методичні підходи до управління фінансово-економічною діяльністю ЗО	15	-	-	2	2	12
Тема 3. Структура і динаміка активів та пасивів ЗО	15	-	2	-		12
Тема 4. Оцінка фінансово-економічної діяльності закладу освіти	15	2		-	2	12
Разом за модулем 1	60	4	2	2	4	48
<i>Модуль 2. Фінансова автономія закладу освіти</i>						
Тема 5. Сутність фінансової автономії, її переваги та ризики для закладу освіти	15	2	-	-		12
Тема 6. Кошторис та фінансовий план закладу освіти	15	-	-	2	2	12
Тема 7. Управління майном закладу освіти	15	2	-	-		12
Тема 8. Надання закладом освіти додаткових послуг	15	-	2	-	2	12
Разом за змістовим модулем 4	60	4	2	2	4	48
Усього годин	120	8	4	4	8	96

4.1. Теми семінарських занять з дисципліни

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
<i>Модуль 1. Управління фінансово-економічною діяльністю в закладі освіти</i>		
1	Тема 1. Особливості управління фінансово-економічною діяльністю закладів освіти	-
2	Тема 2. Методичні підходи до управління фінансово-економічною діяльністю ЗО	2
3	Тема 3. Структура і динаміка активів та пасивів ЗО	-
4	Тема 4. Оцінка фінансово-економічної діяльності закладу освіти	-
<i>Модуль 2. Фінансова автономія закладу освіти</i>		
5	Тема 5. Сутність фінансової автономії, її переваги та ризики для закладу освіти	-
6	Тема 6. Кошторис та фінансовий план закладу освіти	2
7	Тема 7. Управління майном закладу освіти	-
8	Тема 8. Надання закладом освіти додаткових послуг	-
	Разом	4

4.2. Теми практичних занять з дисципліни

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
<i>Модуль 1. Управління фінансово-економічною діяльністю в закладі освіти</i>		
1	Тема 1. Особливості управління фінансово-економічною діяльністю закладів освіти	-
2	Тема 2. Методичні підходи до управління фінансово-економічною діяльністю ЗО	-
3	Тема 3. Структура і динаміка активів та пасивів ЗО	2
4	Тема 4. Оцінка фінансово-економічної діяльності закладу освіти	-
<i>Модуль 2. Фінансова автономія закладу освіти</i>		
5	Тема 5. Сутність фінансової автономії, її переваги та ризики для закладу освіти	-
6	Тема 6. Кошторис та фінансовий план закладу освіти	-
7	Тема 7. Управління майном закладу освіти	-
8	Тема 8. Надання закладом освіти додаткових послуг	2
	Разом	4

4.3. Теми лабораторних занять – не передбачено навчальним планом

4.4. Самостійна робота з дисципліни

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
<i>Модуль 1. Управління фінансово-економічною діяльністю в закладі освіти</i>		
1	Тема 1. Особливості управління фінансово-економічною діяльністю закладів освіти	12
2	Тема 2. Методичні підходи до управління фінансово-економічною діяльністю ЗО	12
3	Тема 3. Структура і динаміка активів та пасивів ЗО	12
4	Тема 4. Оцінка фінансово-економічної діяльності закладу освіти	12
<i>Модуль 2. Фінансова автономія закладу освіти</i>		
5	Тема 5. Сутність фінансової автономії, її переваги та ризики для закладу освіти	12
6	Тема 6. Кошторис та фінансовий план закладу освіти	12
7	Тема 7. Управління майном закладу освіти	12
8	Тема 8. Надання закладом освіти додаткових послуг	12
	Разом	96

5. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Модуль 1. Управління фінансово-економічною діяльністю в закладі освіти

Тема 1. Особливості управління фінансово-економічною діяльністю закладів освіти

Фінансово-економічна діяльність ЗО у світлі прийнятого у вересні 2017 р. Закону України “Про освіту”. Характеристика джерел фінансування закладів освіти. Асигнування із державного бюджету – освітня субвенція. Фінансування із місцевого бюджету, особливості формування загального фонду місцевого бюджету. Власні надходження – платні послуги, благодійні внески, інші джерела. Особливості формування спеціального фонду.

Порівняльна характеристика повноважень у веденні фінансово-економічної діяльності закладів освіти, що перебувають у статусі бюджетної установи, неприбуткового та прибуткового закладів. Фінансовий контроль та аудит закладів освіти. Особливості зовнішнього та внутрішнього контролю. Відповідальність посадових осіб закладів освіти за ведення фінансово-економічної діяльності. Функції керівника закладу та органів управління.

Література: 1, 2, 5, 8, 14, 16.

Тема 2. Методичні підходи до управління фінансово-економічною діяльністю ЗО

Характеристика фінансово-економічних результатів освітньої діяльності. Проблеми визначення фінансово-економічних результатів освітньої діяльності. Характеристика освітніх послуг. Первинні та кінцеві результати. Витрати на освіту як специфічна форма інвестицій. Суть та значення проведення фінансово-економічної діяльності закладів освіти. Що забезпечують результати такого аналізу для управління ЗО.

Основні методи проведення аналізу фінансово-економічної діяльності. Інвентаризація та її роль, особливості та порядок проведення. Документальна ревізія, її значення, підстави для здійснення, використання результатів. Фінансовий аудит – особливості проведення та головні методи його здійснення. Вимоги до професійного рівня фахівців, що проводять аналіз фінансово-економічної діяльності. Нормативно-правові акти, що регулюють процес проведення фінансово-економічної діяльності. Взаємовідносини контролюючих органів та органів, що здійснюють управління освітньою діяльністю.

Література: 2, 3, 4, 7, 9, 10, 15, 17, 20.

Тема 3. Структура і динаміка активів та пасивів ЗО

Характеристика балансу закладу освіти. Порядок його розробки, затвердження та використання. Позиції активу балансу ЗО. Особливості оцінки основних засобів, оборотних коштів, грошових вкладень, нематеріальних активів, інших статей. Позиції пасиву балансу закладу освіти. Особливості оцінки власного капіталу, запозичень, кредиторської заборгованості, резервів, інших пасивів.

Аналіз динаміки активів балансу ЗО. Дебіторська заборгованість. Коефіцієнт зростання активів закладу. Аналіз змін у структурі активів. Аналіз динаміки пасивів балансу закладу освіти. Аналіз структури і динаміки власного капіталу. Аналіз структури і динаміки зобов'язань ЗО.

Література: 1, 2, 4, 6, 8, 9, 11, 15, 18, 19.

Тема 4. Оцінка фінансово-економічної діяльності закладу освіти

Комплексна оцінка фінансового та майнового стану закладу освіти в динаміці. Виявлення позитивних і негативних тенденцій у фінансово-економічної діяльності ЗО. Факторний аналіз надходження та використання фінансових ресурсів. Критерії оцінки результатів фінансово-економічної діяльності ЗО.

Показники оцінки майнового стану. Оцінка ліквідності і платоспроможності. Аналіз фінансової стійкості. Оцінка ефективності управління власністю, закріпленої за закладом

освіти. Розробка пропозицій щодо удосконалення системи управління власністю за результатами фінансово-економічного аналізу. Узагальнена оцінка ступеня ефективності управління ЗО. Оцінка ефективності управлінських рішень. Розробка плану покращення фінансового стану закладу освіти.

Література: 1, 2, 4, 6, 7, 9, 11, 13, 16, 17, 18, 19.

Модуль 2. Фінансова автономія закладу освіти

Тема 5. Сутність фінансової автономії, її переваги та ризики для закладу освіти

Сутність фінансової автономії. Переваги від впровадження фінансової автономії: зростання ефективності планування і використання коштів, зростання ефективності використання майна, посилення відповідальності керівника за діяльністю закладу, залучення стейкхолдерів до управління фінансами закладу, ефективність залучення позабюджетних коштів.

Ризики фінансової автономії закладів освіти: неготовність закладів та їх керівників до управління фінансами закладів, зростання чисельності працівників бухгалтерських служб, ймовірність послаблення фінансової дисципліни, ймовірність зниження ефективності використання коштів.

Література: 2, 3, 5, 7, 9, 10, 11, 14, 16, 18, 20.

Тема 6. Кошторис та фінансовий план закладу освіти

Планування освітньої діяльності. Основні розділи плану розвитку закладу. Збалансованість планів, пропорційність внутрішнього розвитку окремих частин системи освіти. Кошторис ЗО. Характеристика та аналіз головних статей. Основні підходи до аналізу виконання кошторису. Фінансовий план. Особливості складання фінансового плану закладу освіти. Порядок розробки та погодження фінансового плану.

Розрахунки потреби в коштах по головним позиціям кошторису та фінансового плану. Визначення джерел покриття потреби. Складання плану з питань праці, матеріально-технічного постачання, роботи на фінансових ринках. Програмно-цільовий підхід до фінансового планування. Розробка програм та підпрограм із розвитку закладу та їх фінансового забезпечення. Врахування вимог державних стандартів освіти.

Література: 1, 2, 4, 7, 8, 9, 12, 13, 15, 18, 21, 22.

Тема 7. Управління майном закладу освіти

Матеріально-технічна база закладу освіти. Умови оперативного управління майном школи. Структура майна у користування закладу освіти. Властивості матеріальних цінностей закладу освіти. Відновлення майна закладу освіти. Матеріально-технічне забезпечення закладу освіти відповідно до Державних стандартів.

Головні напрями управління майном закладу освіти та їх характеристика. Діяльність, пов'язана з управління територією закладу освіти. Управління спортивними майданчиками закладів освіти. Управління засобами телекомунікацій.

Література: 1, 3, 5, 7, 8, 10, 12, 14, 15, 19, 20.

Тема 8. Надання закладом освіти додаткових послуг

Додаткові послуги закладів освіти, які потрібно віднести до категорії соціальних. Забезпечення харчування учнів/вихованців певних соціальних категорій. Фінансування заробітної плати працівників закладу освіти з бюджету громади. Фінансове забезпечення первинними медичними послугами закладів освіти. Фінансування охорони (безпеки) закладу освіти.

Забезпечення підручниками школярів закладів освіти. Підвищення кваліфікації учителів закладів освіти. Інституційна готовність закладів освіти до автономії. Бухгалтерські служби закладів освіти. Аутсорсинг закладів освіти.

Література: 2, 3, 4, 7, 8, 12, 11, 14, 15.

6. КОНТРОЛЬ НАВЧАЛЬНИХ ДОСЯГНЕНЬ

Методи навчання

I. Методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності:

1. За джерелом інформації:

Словесні: лекція (традиційна, проблемна, лекція-прес-конференція) із застосуванням ІКТ (PowerPoint-презентація), семінарські і практичні заняття, пояснення, розповідь, бесіда.

Наочні: спостереження, ілюстрація, демонстрація.

Практичні: ситуаційні завдання, кейси.

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

3. За ступенем самостійності мислення: репродуктивні, пошукові, дослідницькі.

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

II. Методи стимулювання інтересу до навчання і мотивації навчально-пізнавальної діяльності: навчальні дискусії; створення ситуації пізнавальної новизни; створення ситуацій зацікавленості (метод цікавих аналогій тощо). Вивчення дисципліни здійснюється за машинним варіантом з організацією занять у спеціалізованих комп'ютерних залах, де кожен студент отримує можливість навчатись безпосередньо на індивідуальному робочому місці, обладнаному персональним комп'ютером.

Методи контролю

Навчальні досягнення студентів з дисципліни оцінюються за модульно-рейтинговою системою, в основу якої покладено принцип поопераційної звітності, обов'язковості модульного контролю, накопичувальної системи оцінювання рівня знань, умінь та навичок, розширення кількості підсумкових балів до 100.

Оцінка за кожний змістовий модуль включає бали за поточну роботу студента на практичних і семінарських заняттях, за виконання індивідуальних завдань, за модульну контрольну роботу. Виконання модульних контрольних робіт здійснюється в електронному вигляді або з використанням роздрукованих завдань. Модульний контроль знань студентів здійснюється після завершення вивчення навчального матеріалу змістового модуля. У процесі оцінювання навчальних досягнень студентів застосовуються такі методи:

Методи усного контролю: індивідуальне опитування, фронтальне опитування, співбесіда, іспит.

Методи письмового контролю: модульне письмове тестування; семестровий контроль; підсумкове письмове тестування, реферат.

Комп'ютерного контролю: тестові програми.

Методи самоконтролю: уміння самостійно оцінювати свої знання, самоаналіз.

Кількість балів за роботу з теоретичним матеріалом, на практичних і семінарських заняттях, під час виконання самостійної роботи залежить від дотримання таких вимог:

- систематичність відвідування занять;
- своєчасність виконання навчальних і індивідуальних завдань;
- повний обсяг їх виконання;
- якість виконання навчальних та індивідуальних завдань;
- самостійність виконання;
- творчий підхід у виконанні завдань;
- ініціативність у навчальній діяльності;
- виконання тестових завдань.

Контроль успішності студентів з урахуванням поточного і підсумкового оцінювання здійснюється відповідно до навчально-методичної карти дисципліни (п. 10), де зазначено види контролю і кількість балів за видами. Систему рейтингових балів для різних видів контролю та порядок їх переведення у національну (4-бальну) та європейську (ECTS) шкалу подано нижче у таблицях.

6.1. Система оцінювання навчальних досягнень студентів

№ з/п	Вид діяльності студента	Макс. кількість балів за одиницю	Модуль 1		Модуль 2	
			кількість одиниць	максимальна кількість балів	кількість одиниць	максимальна кількість балів
1	Відвідування лекцій	1	2	2	2	2
2	Відвідування семінарських занять	1	1	1	1	1
3	Робота на семінарських заняттях	10	1	10	1	10
4	Відвідування практичних занять	1	1	1	1	1
5	Робота на практичних заняттях	10	1	10	1	10
6	Виконання завдань для самостійної роботи	5	2	10	2	10
7	Виконання модульної контрольної роботи	25	2	50	2	50
<i>Разом</i>			84		84	
<i>Максимальна кількість балів:</i>			168			
<i>Коефіцієнт</i>			1,68			

6.2. Завдання для самостійної роботи та критерії її оцінювання

Тематика завдань для самостійної роботи

Модуль 1. Управління фінансово-економічною діяльністю в закладі освіти

Завдання 1. Нижче представлено перелік питань щодо ключових аспектів управління фінансово-економічною діяльністю закладу освіти. Оберіть одне проблемне питання та розкрийте його зміст (обсягом 2-3 сторінки).

1. Що належить до повноважень керівника закладу освіти згідно нового закону «Про освіту»: затвердження кошторису та фінансового звіту закладу освіти у порядку; затвердження установчих документів закладу освіти; призначення та звільнення працівників, визначення їх функціональних обов'язків? Обґрунтуйте відповідь.

2. Хто здійснює громадський нагляд за діяльністю закладу освіти згідно проекту нового закону «Про освіту» – батьківська рада, вчена (педагогічна рада, піклувальна рада). Обґрунтуйте відповідь.

3. Чи можуть виноситись на розгляд педагогічної ради питання про відповідність кваліфікації окремих викладачів щодо виконання ними педагогічної й виховної роботи в закладі освіти, питання щодо встановлення розмірів посадових окладів викладачам або питання щодо укладання та розриву контракту з керівником закладу освіти? Обґрунтуйте відповідь.

4. На якому рівні приймаються рішення щодо створення освітніх об'єднань та/або освітніх комплексів – керівника закладу освіти, педагогічної ради, засновника закладу освіти? Обґрунтуйте відповідь.

5. Що належить до поточного планування: визначення тематики засідань ради школи (педагогічної ради), розвиток контингенту учнів за роками, прогнозована кількість класів, розподіл навчального навантаження, класного керівництва, завідування кабінетами, графіка чергувань по школі? Обґрунтуйте відповідь.

6. Що є а що не є складовими процесу управління: планування, аналіз, робота із засобами масової інформації (PR – акції)? Обґрунтуйте відповідь.

7. Які із вказаних складових є обов'язковими елементами управлінського рішення: зміст, порядок висвітлення у засобах масової інформації, преміювання за виконання рішень, відповідальний виконавець, співвиконавці, результати, які мають бути досягнуті, порядок

контролю, відгуки громадськості, оплата виконавців, адреси і телефони виконавців, регуляторний вплив, фінансові результати? Обґрунтуйте відповідь.

8. Хто має підписувати накази розпорядчого характеру по закладу освіти – керівник закладу та голова педагогічної ради, керівник закладу та голова профспілкового комітету, тільки керівник закладу? Обґрунтуйте відповідь.

9. Яке з цих рішень належить до адміністративних, яке до контрольних і яке до регулюючих – про розподіл службових обов'язків між заступниками директора; про затвердження критеріїв оцінки виховної роботи; про порядок роботи у період зимових канікул? Обґрунтуйте відповідь.

10. Яким із цих видів контролю – управлінський, фінансово-господарський, технологічний – відповідають рішення з перевірки: відповідності закупленого обладнання найкращим ціновим пропозиціям; виконання попередньо прийнятих рішень щодо впровадження платних послуг для поповнення бюджету закладу; дотримання нормативів щодо проведення робіт, включаючи нормативів оплати робіт? Обґрунтуйте відповідь.

11. Опишіть методики калькулювання собівартості освітніх послуг у приватних закладах освіти. Які з них застосовуються у Вашому закладі освіти?

12. Порівняйте нормативний, аналітичний та прямий методи калькулювання собівартості освітніх послуг у приватних закладах освіти. Надайте свою відповідь у вигляді таблиці, вказавши переваги та недоліки кожного з методів.

13. Порівняйте існуючі методи калькулювання собівартості освітніх послуг у приватних закладах освіти. Надайте свою відповідь у вигляді таблиці, вказавши переваги та недоліки кожного з методів.

14. Вкажіть основні проблеми обліково-аналітичного забезпечення визначення вартості освітніх послуг. Обґрунтуйте відповідь.

15. Проаналізуйте класифікацію фінансових ресурсів закладу освіти.

16. За якими основними формами відбувається фінансування закладів освіти в Україні. Опишіть вказані форми.

17. Вкажіть та обґрунтуйте особливості формування фінансового механізму закладу освіти.

18. На основі яких принципів відбувається дія фінансового механізму закладу освіти? Опишіть зазначені принципи.

19. Порівняйте особливості формування фінансового механізму закладів освіти в Україні та за кордоном (країну оберіть за власним бажанням).

20. В чому полягає зміст венчурного фінансування закладів освіти? В яких країнах є досвід такого фінансування? Яка ситуація в Україні з такою формою фінансування?

21. Опишіть характерні особливості такої форми фінансування закладів освіти як гранти. На яких умовах вони надаються і чи є в Україні досвід отримання закладами освіти грантів?

22. Складіть порівняльну таблицю головних норм, що регулюють фінансово-господарську діяльність в галузі освіти згідно нового Закону «Про освіту» та законодавчої бази, що діяла до 2018 року.

23. Перерахуйте та систематизуйте за групами платні послуги в освіті, що регламентовані чинним законодавством. Надайте їм характеристику.

24. Опишіть за пунктами принципів відмінності у веденні фінансово-господарської діяльності а) закладу освіти як бюджетної установи; б) неприбуткового закладу освіти; в) прибуткового закладу освіти.

25. Визначте функції, що притаманні зовнішньому та внутрішньому аудиту. Опишіть органи, що мають проводити ці аудити.

26. На конкретному прикладі (використання коштів на оплату праці, закупівлі матеріальних цінностей, експлуатація основних засобів, тощо) покажіть, які контрольні функції має здійснювати: а) керівник закладу освіти; б) засновник освіти; в) спеціалізовані контролюючі органи; г) громадський контроль.

27. Підготуйте проєкт розпорядження керівника освітнього закладу, що регламентує управлінський захід у сфері фінансово-господарської діяльності.

28. Надайте порівняльну характеристику прав і повноважень керівників освітніх закладів, отриманих відповідно до нового закону про освіту, та прав і повноважень закладів у правовому полі, що діяли до вересня 2017 р.

29. Опишіть можливі напрями покращення фінансово-економічного стану освітнього закладу за результатами його аналізу.

30. Яким чином ви би побудували систему заохочення працівників, які забезпечують дохід у результаті домовленостей про платні послуги для закладу?

Завдання 2. Заповніть нижченаведену таблицю відповідно до річного плану роботи Вашого закладу освіти. Обґрунтуйте, чому саме такі джерела фінансування шкільних видатків Ви обрали.

Шляхи додаткового фінансування шкільних видатків

Напрямки додаткового фінансування	Джерела фінансування				
	Бюджет	Благодійний фонд	Платні послуги	Гранти	Кошти фізичних осіб
1. Фонд оплати праці					
2. Фонд матеріального заохочення					
3. Фонд соціальної підтримки					
4. Оплата комунальних послуг, енергоносіїв, послуг зв'язку					
5. Утримання та розвиток будинку, прилеглих споруд, території, комунікацій					
6. Придбання, обслуговування та ремонт технічних засобів навчання					
7. Придбання, обслуговування та ремонт обладнання кабінетів фізики, хімії, біології					
8. Утримання харчоблоку					
9. Утримання медичного кабінету					
10. Утримання спортивної зали, спортивних майданчиків					
11. Придбання та ремонт учнівських меблів, м'якого інвентарю					
12. Придбання та утримання пожежної сигналізації, засобів пожежогасіння					
13. Видатки на відрядження учителів, обмін шкільними делегаціями					
14. Транспортні видатки					
15. Видатки на проведення святкових та інших загальношкільних заходів					
16. Видатки на проведення навчально-виховних екскурсій, відвідувань музеїв					

Модуль 2. Фінансова автономія закладу освіти

Завдання 1. Нижче представлено перелік питань щодо ключових аспектів фінансової автономії закладу освіти. Оберіть одне проблемне питання та розкрийте його зміст (обсягом 2-3 сторінки).

1. Опишіть функції, завдання та повноваження у системі фінансового менеджменту.
2. Як оцінити прибутковим чи не прибутковим є заклад освіти?
3. Перерахуйте та охарактеризуйте основні податки та збори, які має вносити заклад освіти в разі отримання статусу прибуткового.
4. Які принципові відмінності балансу освітнього закладу від балансу підприємства у сфері матеріального виробництва?
5. Покажіть основні методи проведення аналізу фінансового-господарської діяльності. Інвентаризація – її роль, особливості та порядок проведення. Документальна ревізія – її значення, підстави для здійснення, використання результатів. Фінансовий аудит – особливості проведення та головні методи його здійснення.
6. Дайте комплексну характеристику балансу освітнього закладу, порядку його розробки, затвердження та використання.

7. Надайте аналіз активу балансу освітнього закладу. Особливості оцінки основних засобів, оборотних коштів, грошових вкладень, нематеріальних активів, інших статей.
8. Надайте аналіз пасиву балансу освітнього закладу. Особливості оцінки власного капіталу, запозичень, кредиторської заборгованості, резервів, інших пасивів.
9. Покажіть, за якими конкретними напрямками відбуваються взаємовідносини із фінансовими ринками – банківських послуг, страхування, ринком цінних паперів.
10. Надайте порівняльну характеристику призначення, розробки, застосування та прийняття кошторису і фінансового плану.
11. Проведіть розрахунок освітньої послуги на прикладі орієнтовних даних згідно типових методик.
12. Надайте характеристику аналізу всіх складових витрат на оплату праці в закладі освіти – тарифної частини, доплат, премій.
13. У чому полягають особливості аналізу фінансових операцій у закладі освіти? Продемонструйте на прикладах, за якими операціями здійснюється аналіз.
14. Покажіть на конкретному прикладі в умовних цифрах процес калькуляції собівартості освітньої послуги.
15. Які види доходів можуть, а які не можуть і чому бути передбачені у фінансовому плані загальноосвітнього закладу, беручи до уваги доходи від організації та проведення у позанавчальний час заходів, надання в оренду будівель, споруд, окремих тимчасово вільних приміщень і площ, іншого рухомого та нерухомого майна або обладнання, реалізація товаро-матеріальних цінностей, які на постійній основі створюються учнями ЗО?
16. Покажіть механізм здійснення розподілу освітньої субвенції між місцевими бюджетами.
17. Опишіть на конкретному прикладі бюджетну програму місцевого бюджету розвитку освіти із визначенням підпрограм, завдань, показників якості, показників результативності, інвестиційної складової.
18. Які надходження до дохідної частини формують спеціальний фонд у місцевому бюджеті, що використовується на фінансування потреб освіти, а які надходження формують бюджети розвитку освіти у місцевих бюджетах?
19. Які особливості оцінки вартості та динаміки основних та оборотних фондів у балансі освітнього закладу?
20. Які існують особливості оцінки, врахування грошових вкладень за їх основними видами?
21. Опишіть основні види запозичень та порядок врахування кредиторської заборгованості.
22. Наведіть приклад висновків щодо структури та динаміки власного капіталу освітнього закладу.
23. Опишіть кожний вид доходу, що отримує освітній заклад: окремо загальний фонд, окремо спеціальний фонд.
24. Наведіть приклади спільних програм між різними громадами в галузі освіти та покажіть, як будуть здійснюватися бюджетні трансферти на фінансування цих програм.
25. Опишіть наукові підходи до визначення ефективності фінансового механізму закладу освіти.
26. Охарактеризуйте критерії та ознаки ефективності фінансового механізму закладу освіти.
27. За якими основними показниками визначається ефективність фінансового механізму закладу освіти? Опишіть ці показники.
28. У чому полягає зміст основних принципів зовнішньої інноваційної політики закладів освіти?
29. За якими основними критеріями доцільно проводити оцінку фінансово-господарської діяльності закладу освіти?
30. Опишіть послідовність здійснення аналізу фінансового стану закладу освіти.
31. Охарактеризуйте систему діагностики фінансового стану закладів освіти.

Завдання 2. Проведіть SWOT-аналіз Вашого закладу освіти і з'ясуйте (та обґрунтуйте): сильні та слабкі сторони йому притаманні, його потенційні можливості та загрози. Заповніть таблицю, наведену нижче.

SWOT-аналіз закладу освіти

Opportunities (потенційні можливості)	Strengths (сильні сторони)
Threats (імовірні загрози)	Weaknesses (слабкі сторони)

Критерії оцінювання самостійної роботи

К-сть балів	Критерії оцінювання
5	оволодіння теоретичним матеріалом, винесеним на самостійне опрацювання, використання рекомендованої та додаткової літератури; творчий підхід, чітке володіння понятійним апаратом, уміння використовувати набуті знання для виконання конкретних практичних завдань, розв'язання ситуацій.
4-3	засвоєння теоретичного матеріалу з відповідної теми, винесеного на самостійне опрацювання, усвідомлене застосування знань для розв'язання практичних завдань за наявності незначних помилок або неточностей
2-1	неповне засвоєння матеріалу, винесеного на самостійне опрацювання, недостатнє володіння основними поняттями навчальної дисципліни, недостатнє вміння застосовувати теоретичний матеріал для виконання практичних завдань
0	матеріал для самостійного опрацювання не засвоєний, відсутні знання основних понять і термінів навчальної дисципліни, невміння застосовувати теоретичний матеріал для виконання практичних завдань

6.3. Форми проведення модульного контролю та критерії оцінювання

Форма проведення модульного контролю – модульна контрольна робота

Форма проведення – тестові завдання

Час проведення – 80 хвилин

Максимальна кількість балів: 25 балів

Критерії оцінювання модульної контрольної роботи

К-сть балів	Критерії оцінювання
25	У повному обсязі володіє матеріалом, вільно й аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань, використовуючи обов'язкову та додаткову літературу; стилістично грамотно викладає матеріал.
24-20	Достатньо повно володіє матеріалом, обґрунтовано його викладає, розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Проте виклад окремих питань недостатньо змістовний та аргументований, допущені окремі несуттєві неточності та незначні помилки.
19-15	Загалом володіє навчальним матеріалом, викладає його основний зміст під час усних виступів і письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури. Припускається окремих суттєвих неточностей та помилок.
14-10	Володіє навчальним матеріалом не в повному обсязі, викладає його фрагментарно, без обґрунтування, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань, припускається суттєвих неточностей.

9-5	Частково володіє навчальним матеріалом, не в змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки.
4-0	Не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань і практичних завдань

6.4. Форми проведення семестрового контролю та критерії оцінювання

Форма проведення семестрового контролю – залік

Умова допуску – виконання всіх видів робіт, визначених у п. 6.1 і отримання від 35 до 60 балів за семестр

Форма проведення заліку – усна

Час проведення – 80 хвилин

Критерії оцінювання

Оцінка	Критерії оцінювання
Відмінно	Виставляється: за повні та міцні знання матеріалу в заданому обсязі, вміння вільно виконувати практичні завдання, передбачені навчальною програмою; за знання основної та додаткової літератури; за вияв креативності у розумінні і творчому використанні набутих знань та умінь.
Дуже добре Добре	Виставляється за вияв студентом повних, систематизованих знань із дисципліни, успішне виконання практичних завдань, засвоєння основної та додаткової літератури, здатність до самостійного поповнення та оновлення знань. Але у відповіді студента наявні незначні помилки.
Задовільно Достатньо	Виставляється за вияв знання основного навчального матеріалу в обсязі, достатньому для подальшого навчання і майбутньої фахової діяльності, поверхову обізнаність з основною і додатковою літературою, передбаченою навчальною програмою; можливі суттєві помилки у виконанні практичних завдань, але студент спроможний усунути їх за допомоги викладача
Незадовільно	Виставляється студентові, відповідь якого під час відтворення основного програмового матеріалу поверхова, фрагментарна, що зумовлюється початковими уявленнями про предмет вивчення. Таким чином, оцінка «незадовільно» ставиться студентові, який неспроможний до навчання чи виконання фахової діяльності після закінчення ЗВО без повторного навчання за програмою відповідної дисципліни.

6.5. Семестровий контроль проводиться у вигляді заліку, тому виставляється автоматично за результатами роботи (накопичених балів) упродовж семестру.

Орієнтовний перелік питань для семестрового контролю

1. Норми, що регулюють фінансово-економічну діяльність в галузі освіти згідно нового Закону «Про освіту» та законодавчої бази, що діяла до 2018 року.
2. Специфіка проведення діяльності з фінансового контролю.
3. Розподіл освітньої субвенції між місцевими бюджетами.
4. Бюджетна програма місцевого бюджету із визначенням підпрограм, завдань, показників якості, показників результативності, інвестиційної складової.

5. Які надходження до дохідної частини формують спеціальний фонд у місцевому бюджеті, що використовується на фінансування потреб освіти, а які надходження формують бюджети розвитку освіти у місцевих бюджетах.

6. Платні послуги в освіті, що регламентовані чинним законодавством.

7. Відмінності у веденні фінансово-економічної діяльності а) закладу освіти як бюджетної установи; б) неприбуткового закладу освіти; в) прибуткового закладу освіти

8. Функції, притаманні зовнішньому та внутрішньому аудиту.

9. На конкретному прикладі (використання коштів на оплату праці, закупівлю матеріальних цінностей, експлуатацію основних засобів, тощо) покажіть, які контрольні функції має здійснювати: а) керівник закладу освіти; б) засновник закладу освіти; в) спеціалізовані контролюючі органи; г) громадський контроль.

10. Розрахунок освітньої послуги на прикладі орієнтовних даних згідно типових методик.

11. На конкретному прикладі освітнього закладу поясні, в чому полягають специфічні риси: а) документальної ревізії; б) фінансового аудиту; в) аудиту ефективності; г) аудиту економності; д) аудиту результативності.

12. У разі проведення аналізу фінансово-економічної діяльності, які питання мають бути поставлені: а) керівнику закладу; б) завучу; в) завгоспу; г) бухгалтеру; д) іншим посадовим особам.

13. Принципові відмінності балансу ЗО від балансу підприємства у сфері матеріального виробництва.

14. Особливості оцінки вартості та динаміки основних та оборотних коштів у балансі ЗО

15. Особливості оцінки, врахування грошових вкладень за їх основними видами.

16. Основні види запозичень та порядок урахування кредиторської заборгованості.

17. Порівняльна характеристика прав і повноважень ЗО, отриманих відповідно до нового закону про освіту, та прав і повноважень закладів у правовому полі, що діяли до вересня 2018 р.

18. Напрями покращання фінансового стану закладу освіти за результатами аналізу.

19. Види доходів, які отримує ЗО.

20. Продемонструйте у вигляді порівняльної таблиці різницю у фінансовому механізмі прибуткового та неприбуткового закладів освіти.

21. Спільні програми між різними громадами в галузі освіти і бюджетні трансферти на фінансування цих програм.

22. Ефективність надання в оренду приміщень ЗО.

23. Напрями аналізу при оцінці доходів, отриманих внаслідок благодійної діяльності.

24. Економічна природа прибутку у ЗО.

25. Характеристика складових витрат на оплату праці в ЗО.

26. Механізм проведення процесу закупівель в освіті.

27. Особливості аналізу фінансових операцій у закладі освіти.

28. Процес калькуляції собівартості освітньої послуги.

29. Специфічні моменти аналізу ефективності капітальних витрат.

30. Критерії оцінки ефективності діяльності ЗО.

31. Економічна та соціальна складові при оцінці ефективності господарської діяльності ЗО.

32. Специфіка оцінки стійкості та ліквідності ЗО.

33. Ефективність фінансово-економічної діяльності закладу освіти в системі інших подібних закладів регіону або держави.

34. Порівняльна характеристика призначення, розробки, застосування та прийняття кошторису та фінансового плану.

35. Головні елементи програмно-цільового підходу щодо планування фінансово-економічної діяльності.

36. Урахування при фінансово-економічному плануванні стандартів освіти.

37. Фактори, що впливають на відхилення фактичних показників фінансово-

економічної діяльності від планових (на умовних цифрах).

38. Комплексна оцінка фінансового та майнового стану закладу освіти в динаміці за результатами аналізу.

39. Факторний аналіз надходження та використання фінансових ресурсів, виявлення резервів розвитку суб'єктів господарювання в галузі освіти.

40. Оцінка ефективності управління власністю, закріпленої за ЗО.

6.6. Шкала відповідності оцінок

Шкала оцінювання: рейтингова оцінка та оцінка за стобальною шкалою

<i>Оцінка</i>	<i>Кількість балів</i>
Відмінно	100-90
Дуже добре	82-89
Добре	75-81
Задовільно	69-74
Достатньо	60-68
Незадовільно	0-59

7. Навчально-методична карта дисципліни

Разом: 120 год., із них: лекції – 8 год., практичні заняття – 4 год., семінарські заняття – 4 год., модульний контроль – 8 год., самостійна робота – 96 год.

Модулі (назви, бали)	Модуль 1. Управління фінансово-економічною діяльністю в закладі освіти (42 бали)				Модуль 2. Фінансова автономія закладу освіти (42 бали)			
Теми	1	2	3	4	5	6	7	8
Лекції (теми, бали за відвідування)	1 бал	-	-	1 бал	1 бал	-	1 бал	-
Семінарські заняття (теми, бали за відвідування + відповіді)	-	1 бал + 10 балів	-	-	-	1 бал + 10 балів	-	-
Практичні заняття (теми, бали за відвідування + відповіді)	-	-	1 бал + 10 балів	-	-	-	-	1 бал + 10 балів
Самостійна робота	Самостійна робота (5 балів)				Самостійна робота (5 балів)			
Поточний контроль (вид, бали)	Модульна контрольна робота 1 (25 балів)				Модульна контрольна робота 2 (25 балів)			
<i>Максимальна кількість балів: 168 балів</i>								
<i>Коефіцієнт: 1,68</i>								

8. Рекомендовані джерела

Методичне забезпечення

Викладання навчальної дисципліни забезпечується сучасними технічними засобами навчання, які побудовані на новітніх інформаційно-комунікаційних технологіях (мультимедійний комп'ютер, мультимедійний проектор, інтерактивний комплекс SMART Board, авторські засоби мультимедіа).

На заняттях і під час самостійній роботі студентів використовуються методичні рекомендації щодо вивчення дисципліни, ілюстративні комп'ютерні дидактичні матеріали, які розроблені на кафедрі, а саме:

- електронний навчальний курс;
- презентації;
- навчальні посібники;
- робоча навчальна програма;
- збірка тестових і контрольних завдань для тематичного (модульного) оцінювання навчальних досягнень студентів;
- засоби підсумкового контролю (комп'ютерна програма тестування, комплект друкованих завдань для підсумкового контролю).

Основна (базова)

1. Артамонова Н.С., Акулюшина М.О. (2018). Управління витратами: навчальний посібник. Міністерство освіти і науки України, Одеський національний політехнічний університет. 116 с.
2. Економіка і фінанси підприємства (2017): підручник / за ред. Й. М. Петрович. Львів: Магнолія-2006. 408 с.
3. Квасницька Р.С. (2018). Фінансова діяльність суб'єктів підприємництва: навчальний посібник. Львів: Магнолія 2006. 631 с.
4. Кремень О.І., Кремень В.М. (2018). Фінанси: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури. 412 с.
5. Нестерова С.В. (2018). Фінансовий менеджмент: практикум: навчальний посібник. Київ: Кондор. 267 с.
6. Фінансово-економічна грамотність (2017). Ч. 1: підручник / за ред. О.Б. Жихор, О.В. Димченко. Київ. 1024 с.
7. Фінансово-економічні результати діяльності підприємства: собівартість, прибуток (2017): навч. посібник / П.В. Круш, О.В. Клименко, В.І. Подвігіна. 2-ге вид., перероб. Київ: Каравела. 420 с.

9. Додаткові ресурси

8. Антонова О.М. (2017). Забезпечення економічної безпеки освітньої сфери в нових умовах фінансування. Проблеми системного підходу в економіці, Вип. 5(61). 33-42.
9. Біла О.Г., Чуй І.Р. (2018). Фінанси: навчальний посібник. 2-ге вид., виправ. і доп. Львів: Магнолія 2006. 390 с.
10. Вінницька О.А., Бержанір І.А., Гвоздей Н.І. (2018). Суть та фундаментальні напрями розвитку бюджетної політики на локальному рівні. *Економіка. Фінанси. Право*, 3. 38-41.
11. Гетьман О.О., Шаповал В.М. (2018). Економіка підприємства: навчальний посібник. 2-е видан.. Київ: Центр учбової літератури. 488 с.
12. Захлюпаній В. (2019). Як перемкнути бюджет школи з режиму виживання в режим розвитку. *Практика управління закладом освіти*, 4. 12-18.
13. Кириленко О.П., Марчук А.П. (2018). Модернізація бюджетного забезпечення освіти в рамках секторальної децентралізації. *Фінанси України*, 6. 75-90.
14. Краус К.М., Краус Н.М. (2018) Сучасні цифрові інформаційно-інноваційні технології в сфері фінансів, управління і адміністрування. *Економічна стратегія та політика реалізації європейського вектору розвитку України: концептуальні засади, виклики та протиріччя*: монографія. К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка; НДС "Центр економічних досліджень"; ТОВ "СІК ГРУП УКРАЇНА". 469–487.

15. Краус К.М., Краус Н.М. (2019). Теоретичні основи формування та управління венчурним капіталом як перспективним фінансовим інститутом для економіки України. *Фінансові механізми інноваційного економічного розвитку України в умовах євроінтеграції*: кол. монографія. Київ: Київський університет імені Бориса Грінченка. 54–69.

16. Краус К.М., Краус Н.М., Нікіфоров П.О., Поченчук Г.М. (2020). *Фінансові інструменти економічного розвитку*: навчально-методичний посібник. Київ: Аграр Медіа Груп. 210 с.

17. Краус К.М., Станішевська Н.В. (2019). Сучасна українська практика управління фінансово-економічною діяльністю навчальних закладів. *Економіка, фінанси та управління сучасним містом: можливості, проблеми, перспективи*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 11 квіт. 2019 р. Київ: КУБГ. 47–49.

18. Марусіна Л.М. (2018). Фінансово-економічний стан закладів загальної середньої освіти в умовах децентралізації. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*, 4(64). 102-106. URL: http://www.pa.stateandregions.zp.ua/archive/4_2018/21.pdf.

19. Огородник М.І. (2019). Організаційна автономія як імператив управлінської діяльності. *Управління школою*, 31/33. 53–54.

20. Поченчук Г.М. (2018). Інституціональний розвиток економіки в умовах фінансової глобалізації: монографія. Київ: Центр учбової літератури. 420 с.

21. Тертичний О.О., Семенець А.О., Гусар О.П. (2018). Деякі аспекти управління фінансовими ресурсами та формування фінансової стратегії підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*, 8. 30-33.

Нормативно-правові акти

22. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 2.10.2018).

23. Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. URL: <http://portal.rada.gov.ua> (дата звернення: 3.10.2018).

24. Про інформацію: Закон України від 2 жовтня 1992 р. № 2657-XII / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 3.10.2018).

25. Про перелік відомостей, що не становлять комерційної таємниці: Постанова Кабінету Міністрів України від 9 серпня 1993 р. № 611. *Кабінет Міністрів України*. URL: www.rada.gov.ua (дата звернення: 2.10.2018).