

Т. Є. Воронкова,
к. е. н., доцент, професор кафедри економіки та сфери обслуговування,
Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ
ORCID ID: 0000-0002-8648-117X

А. О. Мельник,
магістр, Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ
ORCID ID: 0000-0001-8674-9562

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.11.84

ЕКОНОМІЧНИЙ ЗМІСТ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ БЮДЖЕТНИХ КОШТІВ

T. Voronkova,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics and Service Sphere,
Kyiv National University of Technologies and Design
A. Melnik,
Master's degree, Kyiv National University of Technologies and Design

ECONOMIC CHANGE OF INDICATORS OF EFFICIENCY FROM THE BUDGETARY COSTS TRANSFER

Оскільки ефективність є орієнтиром розвитку економіки як системи, то зростання ефективності діяльності виступає основоположним базисом дієвого функціонування господарюючого суб'єкта як у підприємницькому секторі, так і в секторі бюджетних організацій та установ. Для всіх суб'єктів господарювання завжди необхідно оцінювати, що для них є найважливішим результатом, отриманий будь-якими засобами, або більш ефективно виробництво, але з менш новаторськими результатами. У вітчизняних та зарубіжних наукових дослідженнях спостерігаються різні методичні підходи щодо трактування цих понять. Внаслідок цього з'являється потреба в уточненні й деталізації таких дефініцій, як "ефективність" та "результативність" в оцінці діяльності суб'єктів господарювання, в тому числі організацій, що мають бюджетне фінансування. В дослідженні узагальнено методичні підходи авторів щодо визначення понять ефективність, результативність суб'єктів господарювання, у тому числі виявлено особливості їх інтерпретації по відношенню до діяльності бюджетних установ, організацій.

The concepts of efficiency and effectiveness are complex and multifaceted. They are central to business analysis and require comprehensive research. Instead, despite their key importance, there is still no consensus on their nature and methods of measurement.

In the modern economic literature, there are approaches to the direct relationship between the concepts of efficiency and effectiveness. At the same time, it is possible to state the existence among the authors of methodological differences in determining which of these concepts are maternal (system-forming) and which are subsidiary (components of another concept). Moreover, the views of scholars who equate these terms are quite common.

We believe that efficiency is associated with the need to meet the needs of consumers and is an external indicator of the achievements of the entity, while effectiveness is based on the ratio of results and internal costs of the organization, enterprise, institution, i.e. is a manifestation of their success within the entity management.

Evaluating the performance of entities in the public sector is an extremely difficult problem, because budget organizations, institutions, have the status of non-profit, profit maximization is not the purpose of their activities, but is to provide various intangible services to meet various needs of society.

To assess the effectiveness of budget expenditures, two main areas are used: reduction (savings) of budget expenditures; increase the quantitative result from the use of planned budget allocations. We believe that the solution to the problem of assessing the effectiveness of budget expenditures due to their savings is somewhat narrowed, as it may negatively affect the quality of public services.

The second option involves achieving the maximum result (i.e. the number of services provided) for a fixed amount of budget resources. In our opinion, it can be objective in terms of full and quality satisfaction of the needs of consumers of public services.

Further research should be conducted in the direction of forming a system of performance indicators of budgetary organizations and institutions, both at the stage of formation of budget programs and at the stage of their implementations.

Ключові слова: ефективність, результативність, бюджетні ресурси, бюджетні витрати, бюджетна ефективність, публічні послуги.

Key words: efficiency, effectiveness, budget resources, budget expenditures, budget efficiency, public services.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Концепції ефективного використання бюджетних ресурсів, джерел їх формування, показників оцінки ефективності є предметом розгляду багатьох науковців.

Попри те, що поняття ефективності є одним із основних кінцевих показників діяльності економічних суб'єктів і значна кількість дослідників розробляли методичні підходи до її оцінювання, дотепер відсутня

чіткість у визначенні поняття бюджетна ефективність. Пояснюється це тим, що це поняття багато в чому визначається існуючою політикою, способами та методами управління економічною діяльністю на макро- та мікрорівнях. Отже, система оцінки економічної ефективності бюджетних установ не втратила свої актуальності, що вимагає подальшого розвитку її методичного забезпечення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Суттєвим внеском у вирішення проблем, пов'язаних із визначенням змісту показників ефективності та результативності діяльності суб'єктів підприємницької діяльності, є напрацювання вітчизняних і зарубіжних науковців: С.В. Мочерного, Я.С. Ларіної, О.А. Устенко, С.І. Юрія, О.В. Обухова, Д.В. Попова, Т.В. Файберга, С.Н. Маркова, О.Ю. Шашиної, Л.П. Куракова, В.Л. Куракова. Дістали подальшого розвитку наукові дослідження щодо оцінки ефективності діяльності бюджетних установ та організацій, які висвітлено в працях: О.Р. Західної, Т.І. Сподарик, В.Г. Дем'янишина, Н.А. Казакової, Є.А. Федченка, М.П. Придачука, І.І. Мазура, В.Д. Шапира, Н.Г. Ольдерогге, Т.В. Івашкевича.

Значна кількість наукових публікацій з цих проблем і неоднозначність термінологічних визначень обумовили необхідність подальших методичних розробок з метою усунення невизначеності у питаннях, пов'язаних з оцінкою ефективності діяльності підприємницьких структур, а також бюджетних установ та організацій.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження та уточнення сутності близьких дефініцій "ефективність" та "результативність" для суб'єктів господарювання, у тому числі, для цілей аналізу ефективності діяльності бюджетних установ та організацій.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

На початку ХХІ ст. посилилася кількість публікацій з визначення цілей та економічних показників, які дозволяють спрогнозувати напрями розвитку економічних процесів діяльності органів виконавчої влади у поєднанні з бюджетного фінансування з конкретними кількісними та якісними результатами їх використання. Водночас проблему щодо оцінки ефективності здійснених бюджетних витрат не вдалося розв'язати повною мірою.

Світовий досвід засвідчує необхідність трансформації функцій держави та її бюджетної системи в умовах змінного розвитку суспільства, ув'язавши їх із стратегічними завданнями соціально-економічного зростання країни. Залишається невирішеною проблема ефективного формування і використання бюджетних асигнувань, що ускладнюється неоднозначним трактуванням понять ефективність, результативність, в тому числі пов'язаних з діяльністю державних організацій, установ, виконавчих органів державної влади.

Дослідження сучасних наукових джерел виявило, що термін "ефективність" має різноманітні інтерпретації, натомість в широкому розумінні визначається відношенням досягнутих результатів й сумарних витрат ресурсів, які залучаються на отримання цього результату. В економічній теорії ефективність розглядається як відношення між отриманими результатами й витраченими ресурсами (засобами). Одночасно з цим результат демонструє досягнуту мету, для реалізації якої здійснювалось використання коштів. Ефективність обумовлюється наявністю позитивного зв'язку між результатом, досягнутим при витраченні коштів, і величиною використаних витрат.

При визначенні змісту поняття ефективності можна узагальнити, що переважна кількість науковців поділяє думку про те, що ефективність базується на

співвідношенні результатів та витрат, доповнюючи її авторськими акцентами. Крім того, в сучасній економічній літературі існують підходи відносно наявності безпосереднього зв'язку між поняттями ефективності та результативності. Водночас можна констатувати існування серед авторів методичних розбіжностей щодо визначення, які з цих понять є материнськими (системоутворюючими), а які є дочірніми (складовими іншого поняття). Більше того, досить розповсюдженими є точки зору науковців, які ототожнюють ці терміни.

У цьому зв'язку перш ніж досліджувати сутність поняття "ефективність" доцільно визначити зміст дефініції "результативність". Так, Д.В. Попов й Т.В. Файберг дають наступне їх формулювання: ефективність — це співвідношення результатів та витрат, які здійсненні для досягнення результатів. Натомість результативність розглядається ними як вигода від результатів діяльності [1; 2].

Марковим С.Н. виокремлюється три підходи авторів щодо визначення поняття ефективності: як відношення результатів та витрат; як ступінь відповідності результатів тактичним та/або стратегічним цілям; як рівнозначність, тотожність цих понять [3].

Слід зазначити, що ресурсний підхід дотепер повністю себе не вичерпав й доволі широко застосовується у визначенні сутності показника "ефективність" [4].

Згідно з баченням В.А. Шабашева, В.Б. Батигєвської ефективність означає спроможність "робити речі правильно", тобто отримувати результати з найменшими витратами ресурсів [5, с. 184]. Подібними є формулювання ряду науковців, що розглядають ефективність з точки зору внутрішньої економічності, яка дозволяє вимірювати найкраще використання ресурсів [6].

Такі дослідники, як К.Р. Макконелл, С.А. Брю розглядали дефініцію ефективності значно ширше, зазначаючи, що ефективність пов'язана з виробництвом продукту певної вартості за найменших витратах ресурсів; або означає отримання найбільшого обсягу виробництва продуктів із застосуванням ресурсів певної вартості [7 с. 47]. З цього визначення зрозуміло, що не можна зводити показник ефективності тільки до поняття економічності, тобто пов'язувати суто з економією витрат, так як це може впливати на зниження показників якості продуктів (товарів, послуг, робіт).

Сучасні науковці, розрізняючи зміст понять ефективності та результативності, засвідчують щільність взаємозв'язку між ними. На їх думку, результативність повинна визначатися відношенням результату діяльності господарюючих суб'єктів до їх цілей, в той час, як ефективність являє собою відношення результату до ресурсів [8].

Ямпольська Д., Зонис М. пов'язують результативність діяльності з максимальним випуском продукту, а ефективність, відповідно співвідношенням між максимальним випуском продукту й мінімальними витратами [9]. На наш погляд, потребує уточнення зміст показника результативність, вважаємо за доцільне додати у визначення "максимальний випуск продукту" слова, "що сприйнятій ринком (споживачами) цього продукту".

Деякі автори визначають саме результативність системоутворюючим показником, а ефективність як дочірне поняття по відношенню до результативності. Обґрунтування такої позиції базується на тому, що саме досягнення цілей є головним прагненням суб'єктів господарювання, в той час як ефективність розраховується в другу чергу на основі співвідношення результатів та ресурсів [10, с. 166].

На наш погляд, для успішної довгострокової діяльності підприємств, організацій вони повинні бути, як результативними, так і ефективними. Проте залежно від їх стадії життєвого циклу, зовнішньоекономічної ситуації суб'єкти господарювання можуть обирати в якості пріоритетних кожен з цих показників.

Поділяємо точку зору авторів, які при визначенні сутності аналізованих показників застосовують ринко-

вий підхід: результативність є мірою, яка відображає вимоги споживачів товарів (послуг), натомість ефективність виступає мірою витрат ресурсів організації, що використані для задоволення цих вимог [11].

Ряд авторів ототожнюють дефініції результативності та ефективності. Зокрема, Кураков А.П., Кураков В.А. зазначають, що ефективність діяльності виступає як результативність економічної діяльності і визначається відношенням економічного ефекту до витрат, які сприяли його отриманню [12]. Також Осипов А.К. підтримує цю точку зору: ефективність є сукупною результативністю діяльності, яка досягнута внаслідок певних матеріальних зусиль [13].

В економічній літературі існує методичний підхід згідно з яким ефективність виступає як системоутворюючий показник, а результативність розглядається в якості її складової.

Пріоритетність поняття ефективності порівняно з результативністю надано в Економічному енциклопедичному словнику, де "ефективність" розглядається як здатність створювати ефект, результативність процесу, проекту тощо та визначається як відношення ефекту, результату до витрат, що забезпечили цей результат [14].

Крім того, С.Н. Марков визначає результативність в якості складової показника ефективності. Під результативністю ним розуміється ступінь досягнення запланованих результатів, а під ефективністю співвідношення результатів із витратами [15].

Слід зазначити, що результативність може формуватися без досягнення певного рівня ефективності, в той час як ефективність не може існувати без результативності. Це означає, що в застосуванні показника ефективності немає сенсу поза контекстом реалізації специфічних цілей організації.

Вважаємо, що результативність пов'язана із необхідністю задоволення потреб споживачів і виступає зовнішнім показником досягнень суб'єкта господарювання, в той час як ефективність базується на співвідношенні результату та внутрішніх витрат організації, підприємства, установи, тобто є проявом їх успішної діяльності всередині суб'єкта господарювання.

Що стосується дефініції ефективності діяльності з витрачання коштів бюджету, слід визнати, що у минулому ефективність визначалась переважно на оцінці використаних ресурсів. Натомість не застосовувалися показники, пов'язані з результатом оцінки, важливого при плануванні бюджетних асигнувань. У подальшому при розрахунку ефективності брався до уваги не обсяг витрачених ресурсів, а мінімальні витрати, які застосовувалися на отримання кожного випуску продукту (товари, послуги, роботи).

Отже, еволюція підходів до оцінки ефективності державних витрат продемонструвала перехід до системної їх оцінки, при цьому основна увага зосереджується саме на результати після проведення аналізу ресурсів. Теперішнім часом останній метод розцінюється як прогресивний в управлінні бюджетними фінансами [16; 17].

Необхідно підкреслити, що оцінка результатів організаційної діяльності суб'єктів у державному секторі є виключно складною проблемою. На противагу приватним, бюджетні організації та установи не володіють системним пакетом показників результату (такими, як прибуток, рентабельність, ціна акції), за якими можна порівнювати найрізноманітніші організації, установи.

Крім того, оскільки бюджетні організації, установи, мають статус неприбуткових, максимізація прибутку не виступає метою їх діяльності, натомість метою діяльності бюджетних установ є надання різного роду нематеріальних послуг для задоволення різноманітних потреб суспільства. Тобто на відміну від основних видів кінцевих продуктів, вироблених у підприємницькому секторі, послуги бюджетних організацій переважно "не є носіями матеріальної цінності" [18].

Вивчаючи наукові праці різних авторів, пов'язані із визначенням сутності дефініції ефективності діяльності бюджетних установ, виявлено специфічні визначення поняття ефективності. Так, М.П. Придачук вважає, що ефективність пов'язана, перш за все зі ступенем досягнення визначених державою цілей [19].

Мазур І.І., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г., Івашкевич Т.В. надають близьке за змістом визначення ефективності діяльності бюджетних установ, зазначаючи, що ефективність використання бюджетних асигнувань пов'язується не стільки із залученням загальноприйнятих оціночних показників "витрати-випуск" або "витрати-результат", скільки визначається співвідношенням результатів та ресурсів, залучених для реалізації стратегічних цілей й загальних державних інтересів [20; 21].

Отже, головна відмінність оцінки ефективності діяльності бюджетних установ, організацій, як це зазначено у статті 7 Бюджетного кодексу України, полягає у використанні основоположного принципу цілеполягання (встановлення цілей) [22]. При цьому головна ціль базується на загальнонаціональних цінностях при забезпеченні якісного надання суб'єктам публічних послуг. Досягнення цієї мети передбачає отримання максимальних результатів при залученні мінімального обсягу бюджетних коштів.

Вважаємо, що поняття "досягнення максимального результату", (що пов'язується, перш за все з наданням публічних послуг), повинно бути доповнено словами "за умов позитивного його сприйняття споживачами цих послуг". Тобто публічна (адміністративна) послуга повинна повною мірою відповідати очікуванням споживачів щодо її кількісних та якісних характеристик, своєчасності їх надання. Водночас проблема з мінімізацією бюджетних коштів не повинна призводити до зниження якості публічних послуг, на які були виділені бюджетні асигнування.

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Поняття ефективності та результативності є складними та багатограними. Вони є головними в аналізі діяльності суб'єктів господарювання і потребують всебічного дослідження. Натомість не дивлячись на їх ключове значення, дотепер не існує єдиної думки щодо їх сутності та методів вимірювання. Що стосується бюджетних організацій, установ, то загально прийняті оцінки ефективності діяльності не можуть бути використані в силу того, що вони мають статус неприбуткових.

Це дослідження має теоретичне значення, пов'язане з уточненням та систематизацією наукових поглядів, пов'язаних з оцінкою ефективності діяльності як суб'єктів підприємництва, так і бюджетних установ та організацій. Для підвищення оцінки ефективності бюджетних витрат застосовуються два основних напрями: зниження (економія) бюджетних витрат; збільшення кількісного результату від використання запланованих бюджетних асигнувань. Вважаємо, що вирішення проблеми оцінки ефективності бюджетних витрат внаслідок їх економії, є дещо звуженим, оскільки може негативно вплинути на показники якості наданих публічних послуг. Другий варіант передбачає досягнення максимального результату (тобто кількості наданих послуг) за фіксованим обсягом бюджетних ресурсів. На нашу думку, він може мати об'єктивний характер за умов повного та якісного задоволення потреб осіб-споживачів публічних послуг.

Подальші наукові дослідження доцільно проводити в напрямку формування системи показників ефективності діяльності бюджетних організацій та установ, як на етапі формування бюджетних програм, так і на етапі їх реалізації.

Література:

1. Попов Д.В. Исследование понятия эффективности. Определение понятия эффективности финансирования бюджетных учреждений. Экономика и социум. 2016. № 2 (21). С. 790—795.

2. Файберг Т.В. Оценка результативности деятельности бюджетных учреждений. Изв. Иркут. гос. экон. академии. 2006. № 2 (47). С. 23—25.

3. Марков С.Н. Повышение эффективности бюджетных расходов на образование: монография / науч. ред. О.Ю. Патласов. Омск: Изд-во НОУ ВПО ОмГА, 2013. С. 20.

4. Обухов О.В. К вопросу методологии типологизации характеристик эффективности предприятий реального сектора. Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2015. № 3. С. 5—10.

5. Шабашев В.А., Батиевская В.Б. Генезис и классификация понятия "экономическая эффективность". Вестник Сибирского государственного аэрокосмического университета им. академика М.Ф. Решетнева, 2014. — № 2. С. 183—189.

6. Обухов О.В. Основы менеджмента: монография. Москва: Вильямс, 2012. 672 с.

7. Новоселова С.Е. Сущность эффективности управления предприятием в теории и практике менеджмента. Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. 2015. № 35. С. 46—51.

8. Семенов А.К., Набоков В.И. Основы менеджмента: учебник. Москва: Дашков и К, 2008. 556 с.

9. Ямпольская Д., Зонис М. Понятие эффективности менеджмента. URL: <https://www.inventech.ru/lib/management/management0056/> (дата звернення: 10.10.20).

10. Шашина О.Ю. Исследование современных подходов к содержательной стороне экономической категории "эффективность". Транспортное дело России. 2014. № 5. С. 165—168.

11. Neely A., Bourne M., Mills J., Platts K., Richards H. Getting the Measure of Your Business. Cambridge University Press, 2002, 151 p.

12. Кураков Л.П., Кураков В.Л. Толковый словарь экономических и юридических терминов. Москва: Московский психолого-социальный институт, 2002. 747 с.

13. Осипов А.К. Методика оценки эффективности использования государственных средств (монография) / А.К. Осипов. Ижевск: Изд-во ИжГТУ, 2006. 286 с.

14. Мочерний С.В. та ін. Економічний енциклопедичний словник: У 2-х т. Т. 1 / С.В. Мочерний, Я.С. Ларіна, О.А. Устенко, С.І. Юрій; за ред. С.В. Мочерного. Львів: Світ, 2005. — С. 217.

15. Марков С.Н. Повышение эффективности бюджетных расходов на образование: монография / науч. ред. О.Ю. Патласов. Омск: Изд-во НОУ ВПО ОмГА, 2013. С. 20.

16. Федченко Е.А. Формирование системы показателей эффективности использования бюджетных средств. Вестник финансового университета. 2016. № 2. — С. 106—116.

17. Казакова Н.А., Федченко Е.А. Совершенствование методического обеспечения анализа бюджетной эффективности. Экономический анализ: теория и практика. 2014. № 15/366.

18. Західна О.Р., Сподарик Т.І. Основи фінансування бюджетних установ. Бізнесінформ, 2019. — № 12. — С. 332—337.

19. Придачук М.П. Методы экономического анализа за эффективности затрат на получение бюджетных услуг. Финансы. 2006. № 5. С. 27—30.

20. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Эффективный менеджмент: ученик. Москва: Высшая шк., 2003. — 555 с.

21. Ивашкевич Т.В. Эффективность управления вузом. Экономика образования. 2010. № 1. С. 60—63.

22. Бюджетний кодекс України // Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2010. № 50—51. Ст. 572.

References:

1. Popov, D.V. (2016), "Research of the concept of efficiency. Definition of the concept of the effectiveness of

financing budgetary institutions", *Jekonomika i socium*, vol. 2 (21), pp. 790—795.

2. Fajberg, T.V. (2006), "Evaluation of the performance of budgetary institutions", *Izvestija Irkutskoj gosudarstvennoj jekonomicheskoy akademii*, vol. 2 (47), pp. 23—25.

3. Markov, S.N. (2013), *Povyshenie jeffektivnosti bjudzhetnyh rashodov na obrazovanie* [Improving the efficiency of budgetary spending on education], *Izd-vo NOU VPO OmGA, Omsk, Russia*.

4. Obuhov, O.V. (2015), "To the question of the methodology of typologizing the characteristics of the efficiency of enterprises in the real sector", *Teorija i praktika servisa: jekonomika, social'naja sfera, tehnologii*, vol. 3, pp. 5—10.

5. Shabashev, V.A. and Batievskaja, V.B. (2014) "Genesis and classification of the concept of "economic efficiency"", *Vestnik Sibirskogo gosudarstvennogo ajerokosmicheskogo universiteta im. akademika M.F. Reshetneva*, vol. 2, pp. 183—189.

6. Obuhov, O.V. (2012), *Osnovy menedzhmenta* [Basics of management], *Vil'jams, Moscow, Russia*.

7. Novoselova, S.E. (2015), "The essence of enterprise management efficiency in the theory and practice of management", *Sovremennye tendencii v jekonomike i upravlenii: novyj vzgljad*, vol. 35, pp. 46—51.

8. Semenov, A.K. and Nabokov, V.I. (2008), *Osnovy menedzhmenta* [Basics of management], *Dashkov i K, Moscow, Russia*.

9. Jampol'skaja, D. and Zonis, M. (2004), "The concept of management efficiency", available at: <https://www.inventech.ru/lib/management/management0056/> (Accessed 10 Oct 2020).

10. Shashina, O.Ju. (2014), "Research of modern approaches to the content side of the economic category "efficiency"", *Transportnoe delo Rossii*, vol. 5, pp. 165—168.

11. Neely, A. Bourne, M. Mills, J. Platts, K. and Richards, H. (2002), *Getting the Measure of Your Business*, Cambridge University Press, Cambridge, UK.

12. Kurakov, L.P. and Kurakov, V.L. (2002), *Tolkovyj slovar' jekonomicheskikh i juridicheskikh terminov* [Explanatory dictionary of economic and legal terms], *Moskovskij psihologo-social'nyj institut, Moscow, Russia*.

13. Osipov, A.K. (2006), *Metodika ocenki jeffektivnosti ispol'zovanija gosudarstvennyh sredstv* [Methodology for assessing the effectiveness of the use of public funds], *Izd-vo IzhGTU, Izhevsk, Russia*.

14. Mochernyj, S.V. (2005), *Ekonomichnyj entsyklopedychnyj slovnyk* [Economic encyclopedic dictionary], *Svit, Lviv, Ukraine*.

15. Markov, S.N. (2013), *Povyshenie jeffektivnosti bjudzhetnyh rashodov na obrazovanie* [Increasing the efficiency of budgetary spending on education], *Izd-vo NOU VPO OmGA, Omsk, Russia*.

16. Fedchenko, E.A. (2016), "Formation of a system of indicators of the effectiveness of the use of budget funds", *Vestnik finansovogo universiteta*, vol. 2, pp. 106—116.

17. Kazakova, N.A. and Fedchenko, E.A. (2014), "Improving the methodological support of the analysis of budget efficiency", *Jekonomicheskij analiz: teorija i praktika*, vol. 15/366.

18. Zakhidna, O.R. and Spodaryk, T.I. (2019), "Basics of financing budget institutions", *Biznesinform*, vol. 12, pp. 332—337.

19. Pridachuk, M.P. (2006), "Methods of economic analysis of the effectiveness of costs for receiving public services", *Finansy*, vol. 5, pp. 27—30.

20. Mazur, I.I. Shapiro, V.D. and Ol'derogge, N.G. (2003), *Jefferktivnyj menedzhment* [Effective management], *Vyshhaja shkola, Moscow, Russia*.

21. Ivashkevich, T.V. (2010), "Efficiency of university management", *Jekonomika obrazovaniya*, vol. 1, pp. 60—63.

22. Verkhovna Rada of Ukraine (2010), "Budget Code of Ukraine", *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (VVR)*, vol. 50—51.

Стаття надійшла до редакції 02.11.2020 р.