

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-89>

УДК 336.338

Управління фінансовими ресурсами розпорядниками бюджетних коштів у сфері вищої освіти: обґрунтованість цілей і завдань

Тимченко О.М.

доктор економічних наук,
професор кафедри фінансів
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»

У статті представлено результати аналізу змісту цілей та завдань управління фінансовими ресурсами розпорядниками бюджетних коштів у сфері вищої освіти. Встановлено критерії та вимоги, яким мають відповідати цілі та завдання, й аргументовано, що вони не дотримані під час визначення стратегічних цілей розвитку вищої освіти в Україні та формування бюджетних запитів.

Ключові слова: розпорядники бюджетних коштів, стратегічні цілі, вища освіта, управління фінансовими ресурсами.

Тимченко Е.Н. УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ РАСПОРЯДИТЕЛЯМИ БЮДЖЕТНЫХ СРЕДСТВ В СФЕРЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ: ОБОСНОВАННОСТЬ ЦЕЛЕЙ И ЗАДАЧ

В статье представлены результаты исследования содержательной составляющей целей и задач управления финансовыми ресурсами распорядителями бюджетных средств в отрасли высшего образования. Установлены критерии, которым должны соответствовать цели и задачи, и аргументировано, что они не соблюдаются при определении стратегических целей развития высшего образования в Украине и формировании бюджетных запросов.

Ключевые слова: распорядители бюджетных средств, стратегические цели, высшее образование, управление финансовыми ресурсами.

Tymchenko O.M. FINANCIAL RESOURCES OPERATION BY THE MANAGERS OF THE BUDGETARY FUNDS: CONFORMITY OF GOALS AND TASKS

The article reveals the content of the aims and tasks of the financial resources management by the operators of the budgetary funds in the higher education field. The author researches the criteria that should be taken into consideration determining the aims and tasks in budgetary inquiries and proves that they have not been kept. It does not encourage effective budgetary funds management. The aims and tasks of higher education development should be determined more accurately.

Keywords: managers of budgetary funds, strategic aims, higher education, financial resources operation.

Постановка проблеми. В умовах об'єктивно притаманної фінансовим ресурсам обмеженості пошук шляхів удосконалення управління ними фактично ніколи не втрачає актуальності. Особливо це стосується фінансування освіти за рахунок бюджетних коштів. Згідно з Указом Президента «Про стратегію сталого розвитку «Україна – 2020»», реформа освіти не відноситься до складу пріоритетних [1]. Реформування галузі здійснюється в умовах зменшення частки видатків бюджету на освіту у їх загальному обсязі. Отже, обмеженість бюджетних ресурсів у сфері освіти загалом і вищої освіти зокрема проявляється найбільш гостро, що потребує виважених підходів, ґрунтовного обміркування кожного управлінського рішення.

Як відомо, управління починається з постановки цілей та завдань. Це відправна точка управлінської діяльності. Помилка на цьому етапі може мати негативні наслідки з погляду ефективності використання бюджетних коштів. Отже, питання обґрунтованості цілей та завдань управління фінансовими ресурсами розпорядниками бюджетних коштів у сфері освіти не може залишитися за межами кола інтересів науковців.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Увага науковців зосереджена на виявленні проблем та обґрунтуванні перспектив розвитку державного фінансового забезпечення вищої освіти. Зокрема, дослідники А. Вербицька [2], І. Каленюк [3],

Т. Настич [4], Л. Олейнікова [5], Я. Петраков [6], І. Савченко [7], А. Сало [8], А. Соколовська [6], Є. Стадний [9], Г. Терещенко [5], О. Ткачук [10] наголошують на зміні моделі фінансування із застосуванням найкращих європейських практик. Що ж стосується проблем управління фінансовими ресурсами розпорядниками бюджетних коштів, то юридичні аспекти діяльності останніх висвітлюють науковці Н. Попадюха [11], Є. Романенко [12]. З погляду процесного підходу до управління, зокрема питання казначейського обслуговування розпорядників бюджетних коштів, розглядає практик Н. Віщур [13]. Окремі аспекти управління бюджетними коштами у сфері вищої освіти, зокрема планування видатків бюджету на оплату праці у закладах вищої освіти, досліджуються О. Шашкевичем [14]. Однак наукових напрацювань, присвячених аналізу обґрунтованості цілей та завдань управління фінансовими ресурсами розпорядниками бюджетних коштів у сфері вищої освіти, ми не знайшли.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті – представити результати дослідження обґрунтованості цілей та завдань управління фінансовими ресурсами розпорядниками бюджетних коштів у сфері вищої освіти з погляду їх відповідності теоретичним засадам, вимогам нормативних документів та цілям розвитку вищої освіти в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Що є метою управління фінансовими ресурсами розпорядниками бюджетних коштів? В опрацьованих наукових працях та нормативних документах уряду ми не знайшли відповіді на це питання. Зважаючи на предмет нашого дослідження, визначаючи мету управління, слід пам'ятати, що фінанси – не самоціль, а інструмент досягнення певних цілей і виконання поставлених завдань. Це означає, що цілі й завдання мають бути визначені стосовно розвитку галузей освіти і науки, а ціллю управління фінансовими ресурсами розпорядниками бюджетних коштів має бути забезпечення досягнення цих цілей.

Як відомо з теорії управління, вихідними є цілі стратегічного характеру. Тобто спочатку визначається мета (у нашому разі бажана, умовно ідеальна модель, концепція розвитку вищої освіти), реалізація якої потребує часу, й у визначених часових межах ставляться завдання, які треба виконати, щоб досягти поставленої мети. Потім обґрунтовується обсяг фінансових ресурсів і здійснюється

оперативне управління ними, спрямоване на реалізацію стратегічних цілей і тактичних завдань. Нагадаємо, що згідно з теоретичними положеннями, мета або ціль означає стан в майбутньому, відмінний від теперішнього, якого варто, бажано або необхідно досягнути. Звідси, невід'ємними ознаками цілі є часовий період, у рамках якого вона має бути досягнута, та вимірність, тобто показник або сукупність показників, що характеризуватимуть стан у майбутньому. Крім того, слід взяти до уваги, що цілі діляться за пріоритетністю (основні та другорядні) та ієрархічністю (вищі, підпорядковані). Відносно цих теоретичних положень ми будемо оцінювати цілі розвитку вищої освіти України, для досягнення яких потрібен певний обсяг фінансових ресурсів.

Якими ж є стратегічні цілі розвитку вищої освіти в Україні? Пошук відповіді на це питання привів нас до низки документів та інформаційних повідомлень, на яких варто зупинитися в контексті встановлення взаємозв'язку між цілями та завданнями розвитку освіти й науки та необхідними обсягами фінансових ресурсів.

25 червня 2013 р. Указом Президента України було схвалено Національну стратегію розвитку освіти в Україні до 2021 р. [15]. Зважаючи на той факт, що на документі немає позначки про втрату чинності, його слід вважати таким, що має юридичну силу. Разом із цим на офіційному сайті Міністерства освіти і науки України розміщений проект концепції розвитку освіти на період 2015–2025 рр. [16]. Однак оскільки він не був затверджений урядом, то його не можна вважати чинним, отже, визначати обсяги фінансування, орієнтуючись на цілі і завдання, зазначені в проекті. На урядовому порталі та інших сайтах міститься чимало інформації про основні зміни, передбачені реформою освіти загалом і у сфері вищої освіти зокрема [17]. Ознайомлення з інформаційними джерелами дає підстави для висновку, що єдиного нормативного документу, який би визначав стратегію розвитку з чітко сформульованими цілями і завданнями, немає. Це ускладнює управління фінансовими ресурсами, особливо беручи до уваги той факт, що заходи з реформування відбуваються, і реалізація частини з них потребує додаткового ресурсу. Наведемо декілька прикладів.

15 квітня 2015 р. була прийнята Постанова Кабінету Міністрів України № 244 «Про утворення Національного агентства із забез-

печення якості вищої освіти» [18]. Згідно з п. 6 Статуту Національного агентства, його діяльність має здійснюватися на основі кошторису, затвердженого МОН України. Проте згадане Національне агентство не запрацювало. Отже, поставлене завдання не виконане. Причина нам достеменно не відома, але ми припускаємо, що, серед іншого, це й відсутність фінансового ресурсу. Цей приклад свідчить про те, що перш ніж визначати цілі і завдання, необхідно проводити попередню оцінку наявних обсягів фінансових ресурсів та резервів їх нарощування. Отже, з одного боку, фінансові ресурси – це засіб досягнення цілей, з іншого – постановка цілей і завдань залежить від реальних фінансових можливостей їх досягнення.

Інший приклад. Метою реформування є підвищення якості освітніх послуг. У зв'язку із цим запроваджуються якісні показники результативності діяльності ЗВО. Ці показники вводяться у формулу, за якою визначається обсяг фінансування. Сама ідея ув'язати показники результативності з фінансовим забезпеченням не викликає заперечень, адже в такому взаємозв'язку чітко проявляється роль фінансів як інструменту стимулювання, заохочення працювати на результат. Але, по-перше, велике значення має правильне обґрунтування самих показників результативності, по-друге, чи можливі реалізація цієї ідеї та поліпшення якості освіти в межах наявних обсягів фінансових ресурсів і, по-третє, що необхідно змінити в оперативному управлінні фінансовими ресурсами розпорядниками бюджетних коштів, щоб отримати бажаний результат.

Зазначимо, що згідно із нормативними документами, на етапі планування головний розпорядник (у нашому разі Міністерство освіти і науки України) здійснює розподіл граничного обсягу та індикативних прогнозних показників за бюджетними програмами з урахуванням пріоритетів державної політики, визначених програмними (стратегічними) документами економічного і соціального розвитку, та планів своєї діяльності на плановий та наступні за плановим два бюджетні періоди. Для цього у п. 2 форми 1 бюджетного запиту зазначається мета діяльності (місія) головного розпорядника, яка визначає основне його призначення і роль у реалізації державної політики у відповідній галузі (сфері діяльності), а в п. 3 наводиться перелік стратегічних цілей головного розпорядника та зазначаються фактичні за попередній бюджетний період й очікувані в

поточному, плановому та наступних за плановим двох бюджетних періодах показники результату діяльності головного розпорядника. До визначення мети та завдань нормативними документами висувуються певні вимоги. Зокрема, мета має формуватися з урахуванням таких критеріїв:

- чітке формулювання та лаконічне викладення;
- спрямованість на досягнення певного результату;
- охоплення всіх галузей (сфер діяльності) діяльності головного розпорядника.

Стратегічні цілі мають відповідати таким критеріям:

- мати зв'язок з метою діяльності (місією) головного розпорядника;
- кількісно вимірюватися за допомогою показників результату діяльності головного розпорядника, при цьому показники результату мають бути ідентифіковані до кожної цілі окремо.

Інструкцією обмежується кількість стратегічних цілей. Для кожної галузі (сфери діяльності) головного розпорядника, як правило, вона не повинна перевищувати трьох.

Показники результату – це кількісні та якісні показники, за допомогою яких можна оцінити рівень досягнення головним розпорядником стратегічних цілей, Показники результату мають:

- характеризувати прогрес у досягненні стратегічних цілей у середньостроковому періоді;
- забезпечувати можливість відстеження досягнення стратегічних цілей у динаміці та порівняності показників результату за роками;
- перевірятися та підтверджуватися офіційною державною статистичною, фінансовою та іншою звітністю, даними бухгалтерського, статистичного та внутрішньогосподарського (управлінського) обліку.

Під час визначення показників результату головними розпорядниками може використовуватися практичний досвід інших країн щодо визначення показників, які характеризують результати реалізації державної політики у відповідних галузях (сферах діяльності), що забезпечить можливість їх порівняння з показниками міжнародних рейтингів. Кількість показників результату за кожною стратегічною ціллю, як правило, не повинна перевищувати трьох [19]. Зауважимо, що вимоги до формулювання цілей і показників їх виміру, передбачені нормативними документами, загалом відповідають теоретичним засадам.

Дослідимо, як реалізовані зазначені положення у розподілі коштів між бюджетними програмами та формуванні бюджетного запиту МОН України. Почнемо з вимоги урахування пріоритетів. Якщо виходити з динаміки показників по кожній бюджетній програмі, передбачених на середньострокову перспективу (до 2020 р. включно), то навряд чи можна стверджувати, що тій чи іншій програмі надано пріоритет. Тобто за обсягами фінансування відчутної переваги немає жодна з програм. Проте зауважимо, що досить помітне збільшення бюджетних асигнувань спостерігається за програмами «Надання освіти в загальноосвітніх школах соціальної реабілітації, загальноосвітніх ліцеях-інтернатах, гімназіях-інтернатах із посиленою військово-фізичною підготовкою та інших загальноосвітніх навчальних закладах державної форми власності» та «Виконання зобов'язань у рамковій програмі Європейського Союзу з наукових інновацій «Горизонт – 2020». Остання відповідає стратегічній цілі – євроінтеграції. Щодо інших стратегічних цілей, визначених МОН, то навряд чи їх за змістом можна віднести до стратегічних. Наведемо весь перелік:

- реалізація права кожного громадянина України на одержання документів про освіту;
- інтелектуальний розвиток учнівської молоді, виявлення та підтримання найбільш обдарованої молоді України в різних галузях знань та реалізація в подальшому її творчого потенціалу;
- підтримка творчої учнівської молоді на міжнародній арені для визнання досягнень нашої країни, зміцнення її авторитету, розширення міжнародних зв'язків;
- реалізація державної політики у сфері освіти шляхом здійснення державного нагляду (контролю) над діяльністю навчальних закладів незалежно від їх підпорядкування і форм власності;
- безоплатне забезпечення підручниками учнів ЗОШ;
- реалізація державної політики у сфері освіти;
- реалізація права кожного громадянина на отримання вищої освіти;
- інтеграція в європейський і світовий науковий простір відповідно до стратегії розвитку держави;
- соціальний захист студентів та учнівської молоді.

Критично оцінюючи зміст наведених цілей, зазначимо, що до стратегічних можна віднести безоплатне надання підручників у загаль-

ноосвітніх школах, якщо виходити з того, що сьогодні безкоштовне забезпечення підручниками реалізоване лише частково. Отже, відносно стану на теперішній час стовідсоткове забезпечення у майбутньому буде означати досягнення поставленої мети. Решта ж цілей або фактично вже досягнуті (наприклад, реалізація прав громадян на отримання вищої освіти, документів про освіту, реалізація державної політики у сфері освіти), або являють собою завдання поточного характеру, які мають виконуватися завжди (як то розвиток, підтримка, соціальний захист студентів та учнівської молоді).

Більш детально проаналізуємо зміст мети та завдань за програмою «Підготовка кадрів вищими навчальними закладами III і IV рівнів акредитації та забезпечення діяльності їх баз практики» (КПКВК – 2201160). Мета і завдання бюджетної програми визначено так (табл. 1).

Оцінюючи мету та завдання на відповідність вимогам, зазначимо, що: 1) кількість цілей значно перевищує три; 2) за змістом зазначені цілі не мають стратегічного характеру; 3) усі п'ять пунктів завдань повторюють відповідні пункти мети програми; 4) незрозумілими є перші три тези, що розкривають мету бюджетної програми. На думку фахівців Центру економічної стратегії, які проводили аналіз бюджетного запиту МОН у рамках проекту «Державні видатки в Україні: як досягти більшого, витрачаючи менше?» за підтримки проекту «Підтримка реформи управління державними фінансами», що реалізується федеральною компанією Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH за дорученням урядів Німеччини та Великої Британії, «мета та завдання сформульовані таким чином, що вони містять орієнтацію на процес та забезпечення його безперервності, а не досягнення суспільно корисного результату», отже, вони мають бути сформульовані в інший спосіб [21]. Цій вимозі краще відповідають сформульовані цілі і завдання, які містяться в іншому документі «Інформаційна довідка щодо фінансування Міністерства освіти і науки України в 2016–2020 рр.» [22]:

Мета програми:

Підготовка кадрів вищими навчальними закладами III і IV рівнів акредитації та забезпечення діяльності їх баз.

Завдання програми:

1. Організація та забезпечення підготовки фахівців із вищою освітою за напрямками і спеціальностями освітньо-кваліфікаційних рівнів «бакалавр», «спеціаліст», «магістр».

Таблиця 1

Мета та завдання бюджетної програми «Підготовка кадрів вищими навчальними закладами III і IV рівнів акредитації та забезпечення діяльності їх баз практики»

Мета	Завдання
Відповідно до Конституції України, громадяни мають право безоплатно здобувати вищу освіту в державних навчальних закладах на конкурсній основі.	
Прийом до вищих навчальних закладів визначається згідно з державним замовленням.	
Завдання державного бюджету	
– забезпечення виконання державного замовлення з підготовки фахівців, аспірантів та докторантів;	– забезпечення виконання державного замовлення з підготовки фахівців, аспірантів та докторантів;
– забезпечення організації навчального процесу ВНЗ III і IV рівнів акредитації в умовах жорсткої фінансової політики та загального скорочення ресурсів;	– забезпечення організації навчального процесу ВНЗ III і IV рівнів акредитації в умовах жорсткої фінансової політики та загального скорочення ресурсів;
– утримання ВНЗ III–IV р. а.;	– утримання ВНЗ III–IV р. а.;
– забезпечення гарантованого державного соціального захисту учасників навчального процесу;	– забезпечення гарантованого державного соціального захисту учасників навчального процесу;
– забезпечення ефективності системи управління освітньою діяльністю.	– забезпечення ефективності системи управління освітньою діяльністю.

Джерело: побудовано автором за [21]

2. Організація та забезпечення підготовки науково-педагогічних кадрів.

Відзначимо, що й у такому варіанті завдання програми орієнтовані на забезпечення процесу підготовки. Враховуючи, що фінанси є засобом досягнення цілей, такий підхід до формулювання завдань є прийнятним. У згаданому документі зазначається, що Програма передбачає:

- утримання 189,3 тис. штатних одиниць;
- надання одноразової грошової допомоги під час працевлаштування випускників із числа дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування;
- надання щорічної допомоги для придбання навчальної літератури особам із числа дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування;
- надання адресної допомоги із числа випускників, які навчалися за педагогічними та медичними спеціальностями.

Указані позиції відображають конкретні напрями використання ресурсів, і вони ув'язані з поставленою метою. Утримання штатних одиниць означає оплату праці професорсько-викладацького та допоміжного складу, які й здійснюють підготовку фахівців. Решта три позиції спрямовані на забезпечення гарантованого державного соціального захисту учасників навчального процесу, як це передбачено метою та завданнями, наведеними в табл. 1.

Декілька критичних зауважень також висловимо стосовно показників результативності. Як було зазначено вище, згідно з Інструкцією, що регламентує складання бюджетного запиту, кожна ціль повинна мати по три показники результативності. Однак, згідно з розміщеною на сайті МОН інформацією, показники результативності класифіковані не за цілями, а в інший спосіб, а саме показники: 1) затрат (19); 2) продукту (9); 3) ефективності (4) та 4) якості (4). Питання виникають до показників ефективності, особливо в контексті вимоги, що вони мають характеризувати прогрес у досягненні стратегічних цілей у середньостроковому періоді. Зокрема, до показників ефективності відноситься показник середніх витрат на одного аспіранта/докторанта/студента. Показники випуску аспірантів, докторантів та середніх витрат на їх підготовку представлено в табл. 2.

Спочатку зупинимося на сутнісних характеристиках самого показника, чи дійсно він придатний для оцінювання ефективності. Виходячи з класичного трактування ефективності як співвідношення результату до витрат, логічним є твердження, що зростання даного показника має відображати зростання ефективності. Наведені дані свідчать, що показник середніх витрат зростає. Чи можемо ми робити висновок про зростання ефективності? На нашу думку, ні. Зростання показника можливе

Випуск аспірантів, докторантів та витрати на їх підготовку

№ п/п	Показники	2016 факт	2017 затверджено	2018 план	2019 план	2020 план
1	Випуск аспірантів, які навчаються з відривом від виробництва, ос.	2812,0	2393,0	2687,0	1422,0	1566,0
2	Випуск докторантів, ос.	305,0	308,0	355,0	342,0	319,0
3	Середні витрати на 1 аспіранта, тис. грн	40,1	36,7	42,4	46,5	49,5
4	Середні витрати на 1 докторанта, тис. грн	97,1	92,5	139,9	156,4	166,0

Джерело: побудовано автором за [22]

або за рахунок збільшення чисельника, тобто результату, або за рахунок зменшення витрат. Наведені дані свідчать, що за зменшення результату показник середніх витрат збільшується. Отже, витрати ростуть швидше. Однак це зовсім не означає, що ефективність знижується. Ця менша кількість аспірантів та докторантів може бути значно якісніше підготовлена. Звідси виникає питання: чи резонно показники розвитку оцінювати за динамікою випуску студентів, аспірантів, докторантів? Адже навіть у разі зростаючої динаміки вона не може бути безмежною, оскільки потреба в кадрах обмежується низкою чинників. Окрім того, випустити більше не означає забезпечити якісний продукт. У цьому зв'язку слід дослідити показники якості. Згідно з інформацією МОН, показниками якості є питома вага працевлаштованих випускників денної форми навчання у загальному обсязі випускників денної форми навчання та питома вага аспірантів та докторантів, які успішно завершили навчання та захистили дисертації, у загальному обсязі випуску. Щодо першого показника зауважень немає, тим більше що за планом на 2018 р. він передбачений у розмірі 100%. Другий із зазначених показників запланований на рівні 38% за рахунок загального фонду і 21% – за рахунок спеціального фонду. Виходить, що

зі ста осіб, на яких держава витратила кошти, лише за 38 захищених буде досягтися якість. Можливо, це дійсно характеризує якість, але точно не ефективність. На нашу думку, слід розробити ідею принаймні часткового відшкодування коштів особами, що не захистили дисертації і перейшли працювати в іншу ніж освітня чи наукова галузь діяльності.

Висновки з цього дослідження. Цілі розвитку галузі, визначені Міністерством освіти і науки загалом та за кожною бюджетною програмою, здебільшого не мають стратегічного змісту. Вони відображають поточні завдання, виконання яких спрямоване на підтримку діяльності галузі. Це підтверджується обсягами фінансування, передбаченими бюджетними програмами на 2018–2020 рр. Визначені цілі за своїми ознаками не відповідають теоретичним засадам та вимогам інструкції з формування бюджетних запитів розпорядниками бюджетних коштів. Для більшості з них не передбачені показники виміру, за якими буде оцінюватися досягнення цілей. Правильне визначення стратегічних цілей розвитку вищої освіти та тактичних заходів, спрямованих на їх досягнення, є першочерговим завданням. Тільки тоді можна обґрунтувати потребу у фінансових ресурсах і визначити шляхи її задоволення.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Про стратегію сталого розвитку «Україна – 2020»: Указ Президента України від 12 січня 2015 р. № 5/2015. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015> (дата звернення: 11.05.2018).
2. Вербицька А.В. Фінансування вищої освіти країн Євросоюзу: стратегічні пріоритети державної політики. Держава та регіони. Серія «Державне управління». 2016. № 2(54). С. 45–50.
3. Каленюк І. Напрями трансформації механізмів фінансування освіти в сучасному світі. Демографія та соціальна економіка. 2017. № 1(29). С. 24–36. URL: <https://doi.org/10.15407/dse2017.01.024> (дата звернення: 15.05.2018).
4. Настич Т.П. Сучасні тенденції вищої освіти в Німеччині, Польщі та Україні (порівняльний аналіз). Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: збірник наукових праць: у 2-х вип.; ПДТУ. Маріуполь, 2015. Вип. 2. Т. 3. С. 156–165.

5. Терещенко Г., Олейнікова Л. Державне фінансування вищої освіти як чинник розвитку економіки знань. Схід. 2017. № 4 (150). С. 25–31.
6. Соколовська А.М., Петраков Я. Зарубіжні моделі фінансування науки. Фінанси України. 2018. № 2. С. 48–71.
7. Савченко І.Г., Чумак О.В. Модернізація державного механізму реформування вищої освіти в умовах її реформування. Теорія та практика державного управління. 2017. № 3 (58). С. 1–6.
8. Сало А.В. Пріоритетні напрями вдосконалення фінансового забезпечення вищої освіти. Економіка та держава. 2017. № 3. С. 80–84.
9. Стадний Є. Концептуальна модель державного фінансування ВНЗ за результатами діяльності. 8 березня 2016. URL: <https://cedos.org.ua/uk/osvita/kontseptualna-model-derzhavnoho-finansuvannia-vnz-zarezultatamy-diialnosti> (дата звернення: 28.04.2018).
10. Ткачук О.В. Фінансове забезпечення вищої освіти в Україні: проблеми та перспективи Економіка і суспільство. 2017. № 12. С. 636–641. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/12_ukr/105.pdf (дата звернення: 28.05.2018).
11. Попадюха Н. Функції, права та обов'язки розпорядників бюджетних коштів як учасників бюджетних правовідносин. Міжнародний збірник наукових праць. 2009. Вип. 3(15). С. 213–223.
12. Романенко Є.О. Види розпорядників бюджетних коштів та їх діяльність. Часопис Київського університету права. 2014. № 3. С. 109–112.
13. Віщур Н. Дорожня карта обслуговування розпорядників та одержувачів бюджетних коштів в органах казначейства. Казна. 2018. № 1. С. 20–26.
14. Шашкевич О. Вдосконалення планування видатків на оплату праці у закладах вищої освіти державної форми власності. Світ фінансів. 2008. № 1 (914). С. 124–118.
15. Про національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року: Указ Президента України від 25.06.2013 № 344/2013. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/344/2013> (дата звернення: 21.03.2018).
16. Концепція розвитку освіти України на період 2015–2025 років: проект. URL: http://tnpu.edu.ua/EKTS/proekt_konserc.pdf (дата звернення: 11.04.2018).
17. Реформа освіти та науки. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/diyalnist/reformi/reforma-osviti> (дата звернення: 05.04.2018).
18. Про створення Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти: Постанова Кабінету Міністрів України. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/244-2015-%D0%BF> (дата звернення: 08.04.2018).
19. Інструкція з підготовки бюджетних запитів: Наказ Міністерства фінансів від 06.06.2012 № 687. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z1057-12> (дата звернення: 08.04.2018).
20. Інформація про мету, завдання та результативні показники бюджетних програм на 2018 р. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/budzhet/metazavdannyaaplan2018.pdf> (дата звернення: 07.04.2018).
21. Аналіз бюджетних запитів Міністерства науки та освіти. URL: <http://ces.org.ua/analiz-byudzhetnoho-zarytu-mon/> (дата звернення: 07.04.2018).
22. Інформаційна довідка щодо фінансування Міністерства освіти і науки України. Financial and economic analysis office in the VRU. URL: https://feao.org.ua/wp-content/uploads/2017/11/31_10_2017_%D0%9Cin_osv_publication-4.pdf (дата звернення: 07.04.2018).

REFERENCES:

1. Pro strategiju stalogho rozvytku "Ukrajina – 2020" Ukaz Prezydenta Ukrajiny vid 12 sichnja 2015 roku № 5/2015. Baza danykh Zakonodavstvo Ukrajiny / VR Ukrajiny. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>
2. Verbycjka A. V. (2016) Finansuvannja vyshhoji osvity krajijn Jevrosojuzu: strategichni priorytety derzhavnoj polityky [Funding of higher education in European Union countries: strategic priorities and public policies] Derzhava ta rehiony. Serija: Derzhavne upravlinnja, № 2 (54), pp. 45-50.
3. Kalenjuk.I. (2017) Naprjamy transformaciji mekhanizmiv finansuvannja osvity v suchasnomu sviti [Directions of ransformation mechanism funding education in the modern world] Demoghrafija ta socialjna ekonomika, № 1 (29), pp. 24-36. URL: <https://doi.org/10.15407/dse2017.01.024>
4. Nastych T. P. (2015) Suchasni tendenciji vyshhoji osvity v Nimechchyni, Poljszhi ta Ukrajini (porivnjalnyj analiz) [Current trends higher education in Germany, Poland and Ukraine (comparative analysis)] Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnojji vlasnosti, issue. 2. vol. 3. pp. 156–165.
5. Tereshhenko Gh., Olejnikova L. (2017) Derzhavne finansuvannja vyshhoji osvity jak chynnyk rozvytku ekonomiky znanj [State financing if higher education as a factor of development of economic knowledge]. Skhid, № 4 (150), pp. 25–31.

6. Sokolovs'ka A. M., Petrakov Ja. (2018) Zarubizhni modeli finansuvannja nauky [Foreign models of science financing]. *Finansy Ukrainy*, № 2, pp. 48–71.
7. Savchenko I. Gh. Chumak O. V. (2017) Modernizacija derzhavnogho mekhanizmu reformuvannja vyshhoji osvity v umovakh jiji reformuvannja [Modernization of state mechanism for higher education funding under reform] *Teorija ta praktyka derzhavnogho upravlinnja*, № 3 (58), pp. 1-6.
8. Salo A. V. (2017) Priorytetni naprjamy vdoskonalennja finansovogho zabezpechennja vyshhoji osvity [Priority directions of improvement of financial provision of higher education in Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava*, № 3, pp. 80–84.
9. Stadnyj Je. (2016) Konceptualjna modelj derzhavnogho finansuvannja VNZ za rezuljtatamy dijalnosti. 8 bereznja 2016. URL: <https://cedos.org.ua/uk/osvita/kontseptualna-model-derzhavnogho-finansuvannja-vnz-za-rezuljtatamy-dijalnosti>.
10. Tkachuk O. V. (2017) Finansove zabezpechennja vyshhoji osvity v Ukraini: problemy ta perspektyvy [Financial security of the higher education in Ukraine: problems and prospects]. *Ekonomika i suspiljstvo*, № 12, pp. 636–641. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/12_ukr/105.pdf
11. Popadjukha N. (2009) Funkciji, prava ta obov'jazky rozporjadnykiv bjudzhetnykh koshtiv jak uchasnykiv bjudzhetnykh pravovidnosyn [Functions, rights and duties of the budgetary fund menegers]. *Mizhnarodnyj zbirnyk naukovykh pracj*, issue 3(15), pp. 213–223.
12. Romanenko Je.O. (2014) Vydy rozporjadnykiv bjudzhetnykh koshtiv ta jikh dijalnistj [Types managers of budgetary funds and their activities]. *Chasopys Kyjivskogho universytetu prava*, № 3, pp. 109–112.
13. Vishhur N. (2018) Dorozhnja karta obslughovuvannja rozporjadnykiv ta oderzhuvachiv bjudzhetnykh koshtiv v orghanakh kaznachejstva [A Road Map for Servicing Managers and Recipients of Treasury Bodies]. *Kazna*, № 1, pp. 20–26.
14. Shashkevych O. (2008) Vdoskonalennja planuvannja vydatkiv na oplatu praci u zakladakh vyshhoji osvity derzhavnoji formy vlasnosti [Improvement of the planning of expenditures for labor remuneration in state-owned higher education institutions]. *Svit finansiv*, № 1(914), pp. 124 -118.
15. Pro nacionaljnu strategiju rozvytku osvity v Ukraini na period do 2021 roku. Ukaz prezydenta Ukrainy vid 25.06.2013 № 344/2013. Baza danykh Zakonodavstvo Ukrainy / VR Ukrainy. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/344/2013>
16. Konceptija rozvytku osvity Ukrainy na period 2015-2025 rokiv. Proekt. URL: http://tnpu.edu.ua/EKTS/proekt_koncepc.pdf
17. Reforma osvity ta nauky. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/dijalnist/reformi/reforma-osviti>
18. Pro stvorennja Nacionaljnogho aghentstva iz zabezpechennja jakosti vyshhoji osvity. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy. Baza danykh Zakonodavstvo Ukrainy / VR Ukrainy. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/244-2015-%D0%BF>
19. Instrukcija z pidgotovky bjudzhetnykh zapytiv. Nakaz Ministerstva finansiv vid 06.06.2012 № 687. Baza danykh Zakonodavstvo Ukrainy / VR Ukrainy. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z1057-12>
20. Informacija pro metu, zavdannja ta rezuljtatyvni pokaznyky bjudzhetnykh prohram na 2018 rik. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/budzhet/metazavdannjaplan2018.pdf>
21. Analiz bjudzhetnykh zapytiv Ministerstva nauky ta osvity. URL: <http://ces.org.ua/analiz-byudzhetnoho-zapytu-mon/>
22. Informacijna dovidka shhodo finansuvannja Ministerstva osvity i nauky Ukrainy. Financial and economic analysis office in the VRU. URL: https://feao.org.ua/wp-content/uploads/2017/11/31_10_2017_%D0%9Cin_osv_publication-4.pdf