

## СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСУВАННЯ ДЕРЖАВНИХ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ

© 2019 ПОЛЯНОВСЬКИЙ Г. А.

УДК 336.13:378(477)  
JEL: I22; H19; G18

### Поляновський Г. А. Стратегічні орієнтири вдосконалення фінансування державних закладів вищої освіти України

Проаналізовано стан, проблеми та шляхи оптимізації системи фінансування державних закладів вищої освіти в Україні. Безсумнівно, важливим є ідентифікувати роль і значення освіти в суспільстві в період глобалізаційних і трансформаційних процесів. Був проведений аналіз шляхів диверсифікації джерел надходжень фінансових ресурсів і запропоновано систему фінансування з урахуванням результатів діяльності державного закладу навчального закладу. Доведено, що розширення автономії (фінансової, організаційної та академічної) державних ЗВО є неминучим процесом для подальшого зростання їх ефективності. Скорочення бюджетних асигнувань у цілому та в сфері освіти зокрема дає поштовх державним ЗВО до пошуку альтернативних джерел фінансування. Зважаючи на це, доречно звернути увагу на розв'язання цієї проблеми, а саме: дослідити зарубіжний досвід, проаналізувати запропонований механізм фінансування державних ЗВО та шляхи оптимізації їхніх фінансових надходжень.

**Ключові слова:** вища освіта, державні заклади вищої освіти, фінансова автономія, диверсифікація, фінансування за результатами діяльності, оптимізація фінансування.

**DOI:**

**Рис.: 2. Бібл.: 24.**

Поляновський Гліб Аркадійович – магістрант, Київський національний університет імені Тараса Шевченка (вул. Володимирська, 60, Київ, 01033, Україна)

**E-mail:** g.polianovskyi@gmail.com

УДК 336.13:378(477)  
JEL: I22; H19; G18

### Поляновський Г. А. Стратегические ориентиры совершенствования финансирования государственных высших учебных заведений Украины

Проанализированы состояние, проблемы и пути оптимизации системы финансирования государственных учреждений высшего образования в Украине. Несомненно, важно идентифицировать роль и значение образования в обществе в период глобализационных и трансформационных процессов. Был проведен анализ путей диверсификации источников поступлений финансовых ресурсов, и предложена система финансирования с учетом результатов деятельности государственного учреждения учебного заведения. Доказано, что расширение автономии (финансовой, организационной и академической) государственных ВУЗов является неизбежным процессом для дальнейшего роста их эффективности. Сокращение бюджетных ассигнований в целом и в сфере образования в частности дает толчок государственным ВУЗам к поиску альтернативных источников финансирования. С учетом этого, уместно обратить внимание на решение этой проблемы, а именно: исследовать зарубежный опыт, проанализировать предложенный механизм финансирования государственных ВУЗов и пути оптимизации их финансовых поступлений.

**Ключевые слова:** высшее образование, государственные учреждения высшего образования, финансовая автономия, диверсификация, финансирование по результатам деятельности, оптимизация финансирования.

**Рис.: 2. Библ.: 24.**

Поляновский Глеб Аркадьевич – магистрант, Киевский национальный университет имени Тараса Шевченко (ул. Владимирская, 60, Киев, 01033, Украина)

**E-mail:** g.polianovskyi@gmail.com

UDC 336.13:378(477)  
JEL: I22; H19; G18

### Polianovskyi H. A. Strategic Guidelines to Improve the Financing of State Higher Education Institutions in Ukraine

The article analyzes the condition and problems of the system for financing state higher education institutions in Ukraine as well as ways for its optimization. Undoubtedly, it is important to determine the role and significance of education in society in the period of globalization, marketization and transformation processes. An analysis of different ways to diversify the sources of financing state higher education institutions is made and a system for financing a state HEI based on the results of its performance is proposed. It is proved that expansion of autonomy (financial, organizational and academic) of state HEIs is an inevitable process for ensuring a further increase in their efficiency. The reduction of budgetary allocations in general and in education, in particular, gives an impetus to state HEIs to search for alternative sources of financing. In this regard, it is necessary to pay attention to solving this problem, including the following: studying the world experience, analyzing the proposed mechanism for performance-based financing of state HEIs and considering ways to optimize allocation of their resources.

**Keywords:** higher education, state higher education institutions, financial autonomy, diversification, performance-based financing, optimization of financing.

**Fig.: 2. Bibl.: 24.**

Polianovskyi Hlib A. – Graduate Student, Taras Shevchenko National University of Kyiv (60 Volodymyrska Str., Kyiv, 01033, Ukraine)

**E-mail:** g.polianovskyi@gmail.com

У наш час вища освіта стає основою для інтелектуального та інноваційного розвитку суспільства та має значний вплив на соціально-економічний розвиток країни. Значення і роль вищої освіти посилюють глобалізаційні та трансформаційні процеси, які все більше розповсюджуються у публічному секторі, як наслідок руху до нових видів управління публічними фінансами [17; 20]. Ці зміни відбуваються під впливом відомого концепту «New Public Management» (NPM), охоплюючи комерціалізацію, корпоратизацію і приватизацію багатьох областей державного сектора, зокрема сектора вищої освіти [20]. Зміни в системі фінансування державних закладів вищої освіти (ЗВО) тягнуть за собою принциповий перехід від розподілу фінансування на основі поступового розвитку державних бюджетів до критеріїв ефективності. Реформи були запроваджені у багатьох європейських країнах, і вони трактується як спроба з боку держави більш систематично використовувати фінансові стимули та показники ефективності для контролю організаційної поведінки та підвищення ефективності та якості державного сектора [8; 24].

Стабілізація економічного стану в Україні потребує формування надійної системи надходжень до державного бюджету, що, своєю чергою, визначає можливості держави у міжнародному просторі та у контексті можливостей всередині самої країни. Тому виникає потреба для створення більш раціональної системи розподілу державних коштів, особливо в секторі освіти, який складає найбільшу частку видатків України у 2018 році [5].

Безсумнівно, освіта як окрема ланка публічного сектора повинна стати стратегічним пріоритетом країни. Модернізація фінансування державних ЗВО України, особливо у період скорочення бюджетних асигнувань, має на меті розробку нових методів і принципів управління фінансовими ресурсами, а також оптимізацію джерел фінансування, забезпечення більшої фінансової автономії ЗВО, виявлення альтернативних джерел надходжень, встановлення належного зв'язку між реальними потребами ринку праці та системою вищої освіти.

Основним індикатором, який впливає на обсяг бюджетного фінансування ЗВО в Україні, є державне замовлення на підготовку кадрів. З цього слідує, що будь-які зміни у процесі формування державного замовлення, а також нові тенденції розподілу бюджетних місць та коштів на підготовку фахівців спонукають до більш ретельного їх дослідження та запровадження нових систем, моделей та підходів. Варто зауважити, що в Україні нині відсутня єдина методика розрахунку оцінки та собівартості підготовки фахівця [3]. Така модель повинна враховувати регіональні ознаки ЗВО, їх категорії, спеціалізацію освітніх установ та напрямів підготовки (спеціальностей, рівнів, форм). Також нова модель повинна орієнтуватися не на компоненти витратності (input-based), а прагнути оцінювати фінансування з урахуванням результатів діяльності державного ЗВО (output-based). В останні роки принцип вимірювання ефективності діяльності університетів на основі запровадження «output-based funding» реалізується сотнями університетів в усьому західному світі [10; 20].

Низькі показники вітчизняної економіки, розширення доступу до отримання вищої освіти за кордоном в умовах глобалізаційних процесів, необхідність підвищення якості освіти, що зумовлено потребою реформування діючої системи підготовки фахівців загалом, незначна фінансова автономія державних ЗВО спричиняють особливу актуальність існуючої проблеми фінансування державних ЗВО в Україні. До того ж сучасні тенденції в галузі освіти свідчать про те, що фінансування державних ЗВО має стати стратегічним орієнтиром, внаслідок чого буде здійснюватися розвиток вищої освіти загалом. В умовах Євроінтеграції, результати державної політики у сфері вищої освіти повинні бути віддзеркаленням тих цілей і завдань, які визначають напрями розвитку держави, як майбутнього члена Європейського Союзу, так і власні національні інтереси.

Теоретичні та практичні аспекти фінансування вищої освіти досліджували відомі зарубіжні економісти, зокрема: Н. Барр, М. Блауг, Х. тер Богт, А. Геуна і Б.Р. Мартін, Д. Джонстоун, Б. Йонгблуд, К.-М. Каліо, Дж. Колман, П. Маркуччі, А. Паркер, П. Самуельсон, Р. В. Скапенс, Дж. Тейлор і Р. Тейлор, Т. Шульц та інші.

Проблемам фінансування освіти і науки в Україні присвячені роботи вітчизняних економістів: В. Базилевича, Т. Боголіб, З. С. Варналій, О. Василика, В. Гейця, О. Грішньої, Т. Єфименко, І. Каленюк, Е. Лібанової, І. Лютого, В. Опаріна, К. Павлюк, В. Федосова, А. Чухна, С. Юрія та ін.

Отже, відаючи належне науковим дослідженням та практичній цінності значного доробку вчених, варто детальніше розглянути оптимальні способи фінансування державних ЗВО, враховуючи різні джерела формування їх фінансових ресурсів та орієнтацію ЗВО на зміни в сучасних світових процесах.

Метою статті є аналіз стану, проблем і запровадження нових оптимізаційних моделей розвитку фінансування державних ЗВО в Україні. Для реалізації зазначеної мети необхідно: проаналізувати стан і визначити напрями оптимізації фінансування державних ЗВО України, а також запропонувати стратегічні орієнтири удосконалення їх фінансування.

Дослідження будь-якого процесу або поняття вимагає на початковому етапі розуміння сутності та підходів до його трактування. В економічній науковій літературі поняття «фінансування» та «фінансування освіти» в умовах глобалізаційних процесів стають все більш актуальними та набувають нового звучання та розуміння. Так, зокрема, Т. Боголіб (2006) трактує фінансове забезпечення закладів вищої освіти через його організаційну складову як забезпечення фінансовими ресурсами витрат на проведення науково-дослідних робіт і проведення навчально-методичного процесу [1].

На відміну від Т. Боголіб (2006), І. Каленюк (2013) розглядає поняття «фінансування освіти» через призму фінансової теорії та стверджує, що фінансування освіти – це певна система відносин із формування, розподілу та використання різних фінансових ресурсів в освітній сфері [6]. Відповідно, з'являється ка-

тегорія «фінанси вищої освіти», яка об'єднує різні види фінансових ресурсів.

Вітчизняний економіст О. Василик (2000) стверджує, що фінансове забезпечення може розглядатися як один із процесів застосування методів бюджетного фінансування, самофінансування, кредитування. Безумовно, кожний із перелічених вище методів вирізняється своїми особливостями практичного застосування [4]. При бюджетному фінансуванні необхідно врахувати умови визначення обсягів фінансування, періодичність передачі коштів, норми певних видів витрат тощо. Кредитування передбачає встановлення умов надання кредитів, гарантій і термінів їх повернення, окупності й ефективності кредитів. При самофінансуванні проводяться розрахунки доцільності й ефективності витрачання власних коштів, форми їх мобілізації тощо. Такий підхід трактування поняття фінансування освіти дає змогу зрозуміти, що цей процес можна розглядати з боку пошуку різноманітних фінансових потоків для забезпечення функціонування ЗВО.

Типологія системи фінансування за Сальмі та Хаупман (2006) складається з:

- ✦ прямого державного фінансування інституцій, тобто фінансування навчання через обговорену формулу, фінансування на основі ефективності, фінансування на конкретні цілі та/або об'єднаного фінансування викладацької на наукової діяльності, фінансування на основі блоку грантів та фінансування проектів;
- ✦ фінансування студентів за допомогою державних грантів і стипендій, податкових пільг і моделей студентського кредиту.

Згідно з Йонгблуд та Колман [15], є два фундаментальних питання, які повинні бути поставлені при класифікації механізмів державного фінансування: що фінансується урядом? яким чином відбуватиметься фінансування? Перше питання стосується бази фінансування для виділення коштів ЗВО: чи фінансування пов'язане з критеріями витратності або критеріями результату? Друге питання стосується ринкової орієнтації або руйнівної сили системи фінансування, що виражається ступенем конкуренції та ступенем централізації [15].

Джонстоун і Маркуччі (2007) стверджують, що за останні десятиліття відбулися значні зміни у законах і нормативних актах на шляху до більшої управлінської автономії та гнучкості державних університетів, особливо в Європі (наприклад, Нідерландах і Великобританії), багатьох канадських провінціях і американських штатах і останнім часом – Японії [13]. Ці тенденції, по суті, рухаються до моделей, що пов'язані з приватними підприємствами, які спрямовані на максимізацію результатів викладацької та наукової діяльності на користь громадськості та платників податків та створення стимулів для максимізації власних доходів. Деякі європейські країни все частіше ставляться до організацій державного сектора як до корпоративних підприємств з метою підвищення їх ефективності та результативності, надаючи їм більшу автономію та водночас вимагаючи більшої підзвітності [16].

В Україні видатки на вищу освіту переважно фінансуються за рахунок бюджетних коштів. В умовах розвитку ринкових механізмів нині практично немає такої установи, яка б не займалася платною освітньою діяльністю. Це пояснюється рухом, який утворився в 1980-х роках і охопив багато країн, включаючи такі елементи, як: комерціалізація, корпоратизація та приватизація більшої частини державного сектора [19]. Цей стиль управління відображає філософію, яка націлена на платників-користувачів, на цінність грошей, що проводиться через підзвітність та управління з орієнтацією на результат, а також ринкову конкуренцію. Результативність вимірюється на рівні цілої організації та на окремих індивідуальних рівнях [11; 12]. Але в Україні наразі використовується лише залишковий принцип фінансування сектора освіти, що є доволі відсталим принципом, порівнюючи його з іншими зарубіжними практиками.

Аналіз бюджетного фінансування освіти в Україні за останні роки свідчить про те, що з 2000 по 2010 рр. спостерігалось зростання витрат на освіту й на вищу освіту (з 4,2 до 7,4 % та 1,3 до 2,3 % ВВП). Але з 2011 по 2016 рр. видатки на вищу освіту знизилися до 1,9 % ВВП, тобто до рівня 2005 р. (що пов'язано, насамперед, зі значним зниженням ВВП), і, швидше за все, варто очікувати подальшого їх зниження у наступні роки (рис. 1).

Для визначення основних тенденцій розвитку вищої освіти варто здійснити огляд сучасного стану державних ЗВО III–IV рівнів акредитації та провести порівняльну характеристику окремих показників функціонування державних ЗВО.

На початок 2017/18 н. р. в Україні функціонувало 661 ЗВО, з яких 372 – I–II рівнів акредитації та 289 – III–IV рівнів акредитації. Слід зазначити, що загальна кількість ЗВО України III–IV рівнів акредитації з 2013/14 н. р. по 2017/2018 н. р. зменшилася на 20 установ, що відображено на рис. 2.

У 2017/18 н.р. в Україні функціонувало 289 ЗВО III–IV рівнів акредитації, з яких 212 – державних і комунальних та 77 закладів при – ватної форми власності. У більшості комунальних і приватних ЗВО здобувають освіту в середньому 1,5–2 тис. студентів, крім того, заочно у приватних закладах навчається студентів більше, ніж на денній формі. Деякі з цих закладів підпорядковані іншим відомствам і міністерствам і переведені з окупованих територій, а не підпорядковуються МОН України. Також є цікавим фактом те, що значна кількість людей вважає, що менша кількість закладів вищої освіти сприяє зростанню рівня її якості. Однак Є. Стадний (2016) стверджує, що ґрунтовними дослідженнями такий зв'язок не підтверджується [7].

Наразі багато вчених згодні щодо принципу, що фінансова, правова, інтелектуальна та політична автономія вищої освіти є суттєвою для розвитку добробуту університетів і членів академічної спільноти [9]. Отже, у часи бюджетних скорочень в Україні саме рівень автономії має визначати можливості для диверсифікації надходжень із додаткових джерел і сприяти використанню потенціалу самих ЗВО та розвитку альтернативних джерел фінансування.

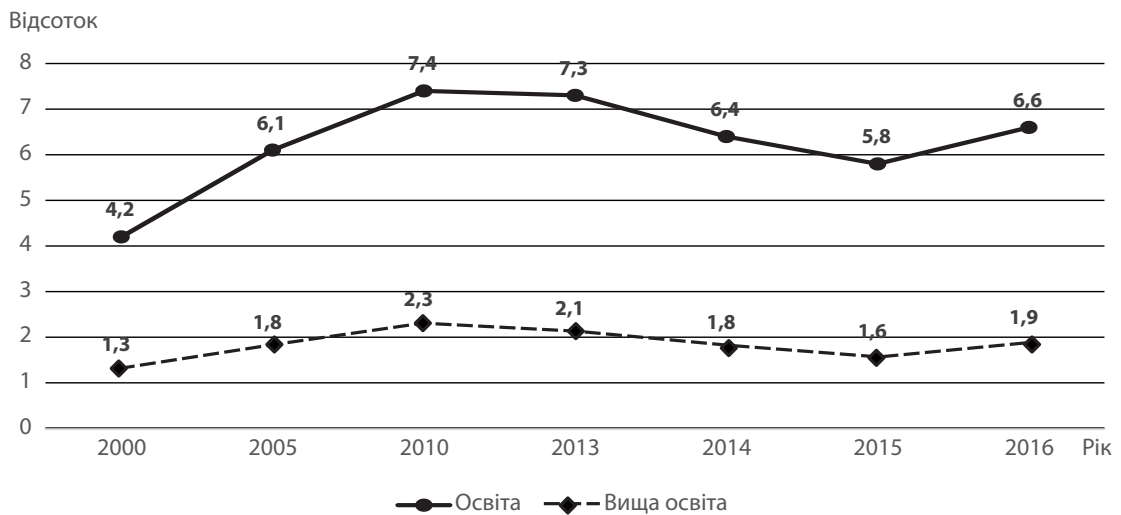


Рис. 1. Видатки Зведеного бюджету України на освіту та вищу освіту у 2000–2016 рр., % до ВВП

Джерело: складено за даними статистичних бюлетенів Державної служби статистики України.



Рис. 2. Кількість ЗВО України III–IV рівнів акредитації за формами власності станом на початок відповідного навчального року, од.

Джерело: складено за даними статистичних бюлетенів Державної служби статистики України.

Диверсифікацію надходжень у нашому випадку слід трактувати як спосіб формування нових джерел надходжень ЗВО при використанні діючих напрямів фінансування для досягнення фінансової стійкості [3]. У такому випадку фінансова стійкість орієнтована на забезпечення ефективної діяльності ЗВО для подальшого розвитку, яка реалізується за необхідних обсягів надходжень фінансових ресурсів.

Само собою зрозуміло, що диверсифікація передбачає стратегічний підхід для аналізу середовища державних ЗВО, що включає в себе: створення стратегії розвитку сектора освіти та, зокрема, сектора вищої освіти, розроблення місії, цілей та завдань на всіх управлінських рівнях, аналіз інституційних переваг і недоліків, дослідження особливостей, можливостей та загроз навчального закладу щодо пошуку альтернативних напрямів фінансових надходжень. Це все повинно супроводжуватися наданням державним ЗВО більшої авто-

номії, тому що без неї всі вище зазначені зміни будуть неможливі.

Водночас існує думка, що спроби відшукати додаткові надходження призведуть до обмеження академічної автономії та відволікатимуть від основних завдань викладацької та дослідницької роботи. Тож важливо впевнитися, що стратегічний план диверсифікації надходжень і функціонування закладів відповідатиме завданням та специфіці діяльності таких закладів [22].

Сучасний університет, який страждає від зменшеного державного фінансування та централізації системи управління, має на меті стати самодостатнім, тому існує необхідність у пошуку альтернативних джерел доходу, водночас постійно підтримуючи ефективність витрат у власних внутрішніх операціях. Нове кредо – це генерування знань і коштів для них [23]. Генерування

додаткових коштів в умовах глобалізаційних і трансформаційних процесів може відбуватися за рахунок диверсифікації фінансових надходжень до ЗВО. Водночас диверсифікація надходжень не є самоціллю, адже основна мета – завжди підтримувати головну місію та діяльність навчального закладу і сприяти його фінансовій стійкості [2].

**П**ошук додаткових джерел фінансування безсуперечно є важливою складовою стратегії державних ЗВО. Але підтримка ефективності витратання фінансових ресурсів і забезпечення відповідної результативності діяльності в цілому є першочерговими цілями всіх університетів, особливо у часи жорсткої конкуренції. Як зазначав Паркер (2012), концепція NPM підштовхує державні ЗВО конкурувати між собою, тому стає доцільним запровадження стратегічних орієнтирів на результати діяльності, а не тільки на показники витратності.

У провідних країнах світу (Данія, Швеція, Нідерланди) наразі використовується система фінансування на основі результативності, яка формує кошти для установ, які є успішними стосовно визначених урядом показників. Саме за відповідними показниками діяльності і визначаються розміри фінансування. Такі показники поділяють на дві групи: 1) показники витратності (input) – це чисельність студентів, які навчаються за різними програмами та рівнями, чисельність професорсько-викладацького складу та співвідношення студентів і викладачів; 2) показники результату (output) – чисельність випускників ЗВО, розміри позабюджетних коштів, кількість укладених угод і договорів, дані цитувань праць науковців закладу, кількість зареєстрованих патентів, відомості про працевлаштування студентів тощо [14].

Введення системи фінансування за результатами діяльності беззаперечно матиме позитивний вплив на сектор освіти, зокрема сектор вищої освіти [21]. Фінансування за результатами діяльності сприятиме більшій конкурентоспроможності ЗВО, орієнтації установ на важливі показники діяльності, впливу на навчальну, наукову, дослідницьку роботу ЗВО, на управління закладами, певною мірою формуватиме та розширюватиме автономію установ, впливатиме на розподіл фінансування та фінансове управління. Але цей перехід повинен супроводжуватися збільшенням автономії державних ЗВО, особливо у період європейського спрямування реформ. В іншому випадку ЗВО будуть поставлені у невідгідне становище порівняно з потенційними партнерами і конкурентами.

Попри позитивні аспекти, які пов'язані з введенням нового механізму фінансування, орієнтованого на результати, не варто нехтувати негативними тенденціями, які може спонукати новий механізм. Так, у працях Паркера (2012) розглянута проблема пов'язана з тим, що існує глобальна тенденція до реконфігурації університетських стратегій і дискурсу від знань і соціального просування до більшого наголосу на управлінську і фінансову діяльність. У деяких випадках університети починають нехтувати головними функціями, спрямовани-

ми на створення нових знань і розширення соціального доброту, на протипагу комерційним пріоритетам, які набувають ще більшої ролі через рух до NPM.

Також треба пам'ятати, що дуже важке завдання стоїть перед урядом, коли ми розглядаємо створення показників, орієнтованих на результат. Згідно з Kärreman et al. (2002), вимірювання результативності – зазвичай важка справа, коли йдеться про знання та освіту загалом. Окрім цього, важливо звернутися до проблеми відповідності таких показників різним сферам освіти та різним видам діяльності у державних ЗВО [18].

Згідно з Каліо та ін. (2017) існує також проблема з кількісною оцінкою якості (quantification of quality). Така кількісна оцінка якості може стосуватися як наукової діяльності у вигляді публікування менш затратних статей для збільшення їх кількості, так і викладацької діяльності у вигляді пришвидшення випуску студентів із відповідних програм. Богт та Скапенс (2012) стверджують, що кількісна оцінка якості університетів – це міжнародний феномен, який має місце у більшості європейських країн.

**З**гідно з Богт та Скапенс (2012) традиційно вимірювання результатів діяльності в університетах мали характер розвитку індивідуального рівня (developmental role), допомагаючи людям покращувати свою (майбутню) продуктивність. Проте нові системи здаються більш критичними у своєму розумінні (judgemental), тобто намагаються кількісно оцінити (минулу) продуктивність.

## ВИСНОВКИ

Сучасні тенденції засвідчують, що вища освіта є не лише кінцевим благом – джерелом задоволення духовних, культурних, інформаційних потреб людини, а й інвестиційним благом – засобом зростання доходів, забезпечення конкурентних переваг на ринку праці й одержання інших благ. Наявність значних позитивних зовнішніх ефектів освіти пояснює, чому в розвинених країнах переважає ідея вищої освіти як суспільного блага та її державного фінансування.

Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що у період бюджетних скорочень, який має місце у глобальному просторі, доцільно розширювати фінансову автономію державних ЗВО. Це призводить до підвищення конкурентоспроможності вітчизняних закладів освіти, підвищує якість освіти та веде до покращення соціально-економічного добробуту країни в цілому.

Також суттєвим кроком для покращення діяльності державних ЗВО є просування ідеї фінансування таких закладів за принципом результативності їх діяльності. Фінансування за результатами діяльності сприятиме орієнтації установ на важливі показники діяльності, впливу на навчальну, наукову, дослідницьку роботу ЗВО, на управління закладами, певною мірою формуватиме та розширюватиме автономію установ, впливатиме на розподіл фінансування та фінансове управління. Але не треба нехтувати негативними аспектами запровадження такої системи. Така модель повинна врахову-

вати регіональні ознаки ЗВО, їх категорії, спеціалізацію освітніх установ і напрямів підготовки (спеціальностей, рівнів, форм).

Однак треба зауважити, що існує потреба для подальшого дослідження цієї теми у розрізі вивчення основних показників результативності, які будуть оптимальними для державних ЗВО в умовах українського контексту. Необхідно провести аналіз показників, які використовуються різними європейськими країнами, зрозуміти їх переваги і недоліки, а також їх відповідність вітчизняній практиці. ■

#### ЛІТЕРАТУРА

1. **Боголіб Т. М.** Фінансування розвитку вищої освіти і науки в трансформаційний період : монографія. Київ : Міленіум, 2006. 506 с.
2. **Варналій З. С., Красільник О. В., Хмелевська Л. П.** Фінансування державних вищих навчальних закладів України. Київ : Знання України, 2017. 231 с.
3. **Варналій З. С.** Стратегічні орієнтири удосконалення фінансування державних вищих навчальних закладів України. *Стратегічна панорама*. 2017. № 2. С. 81–88.
4. **Василик О. Д.** Теорія фінансів: підручник. Київ : НІОС, 2000. 416 с.
5. Дані статистичних бюлетенів Державної служби статистики України // Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
6. **Каленюк І. С.** Проблеми удосконалення фінансово-економічного управління системою освіти. *Вісник Київського Національного університету технологій та дизайну*. 2013. № 5. С. 172–178.
7. **Стадний Є.** Концептуальна модель державного фінансування ВНЗ за результатами діяльності // Аналітичний центр CEDOS. 2016. 8 берез. URL: <https://cedos.org.ua/uk/osvita/kontseptualna-model-derzhavnoho-finansuvannya-vnzza-rezultatamy-diialnosti>
8. **Geuna A., Martin B.** University research evaluation and funding: an international comparison. *Minerva*. 2003. Vol. XLI. P. 277–304.
9. **Gungwu W.** Freedom As An Asset. 1996. URL: <http://www.timeshighereducation.co.uk/story.asp?storyCode=99201&sectioncode=26>
10. **Henk J. ter Bogt & Robert W.** Scapens. Performance Management in Universities: Effects of the Transition to More Quantitative Measurement Systems. *European Accounting Review*. 2012. Vol. 21:3. P. 451–497.
11. **Hood C.** The «New Public Management» in the 1980s: Variations on a Theme. *Accounting, Organizations and Society*. 1995. Vol. 20, No. 2/3. P. 93–109.
12. **Jansen E. P.** New Public Management: Perspectives on Performance and the Use of Performance Information. *Financial Accountability & Management*. 2008. Vol. 24, No. 2. P. 169–191.
13. **Johnstone D., Marcucci P.** Worldwide Trends in Higher Education Finance: Cost-Sharing, Student Loans, and the support of Academic Research // UNESCO Forum on Higher Education, Research and Knowledge, 2007.
14. **Jongbloed B.** Funding higher education: options, trade-offs and dilemmas // Paper presented at the Fulbright Brainstorms 2004 – New Trends in Higher Education. Lisbon, Portugal, 2004.
15. **Jongbloed B., Koelman J.** Vouchers for higher education? A survey of the literature // Study commissioned by the Hong Kong University Grants Committee, CHEPS, Enschede, 2000.

16. **Jongbloed B., De Boer H., Enders J., File J.** Progress in Higher Education Reform Across Europe: Funding Reform. Volume 1: Executive Summary and Main Report. Center for Higher Education Policy Studies (Cheps), 2008.

17. **Kallio K., Kallio T., Tienari J., Hyvönen T.** Ethos at stake: Performance management and academic work in universities. *Human Relations*. 2016. Vol. 69 (3). P. 685–709.

18. **Kärreman D., Sveningsson S., Alvesson M.** The return of the machine bureaucracy? *International Studies of Management and Organization*. 2002. P. 32 (2). P. 70–92.

19. **Olson O., Guthrie J., Humphrey C.** (eds.) Global Warning! Debating International Developments in New Public Financial Management (Cappelen Akademisk Forlag, Oslo), 1998.

20. **Parker L. D.** From privatised to hybrid corporatised higher education: a global financial management discourse. *Financial Accountability & Management*. 2012. Vol. 28 (3). P. 0267–4424.

21. Reports of the Association of European Universities. Association of European Universities. URL: <http://www.eua.be/activities-services/publications.aspx>

22. **Salmi J., Hauptman A.** Higher Education in the World 2006: The Financing of Universities, Guni Series on the Social Commitment of Universities, Palgrave Macmillan, Houndmills, 2006.

23. **Sutz J.** The New Role of the University in the Productive Sector // Universities and the Global Knowledge Economy: A Triple Helix of University – Industry-Government Relations / H. Etzkowitz, L. Leydesdorff (eds.). Pinter, London, 1997. P. 11–20.

24. **Taylor J., Taylor R.** Performance indicators in academia: an X-efficiency approach? *Australian Journal of Public Administration*. 2003. Vol. 62. P. 71–82.

**Науковий керівник – Плешакова Н. А.,**

кандидат економічних наук, асистент кафедри фінансів Київського національного університету ім. Т. Шевченка

#### REFERENCES

Boholib, T. M. *Finansuvannya rozvytku vyshchoi osvity i nauky v transformatsiynyi period* [Financing the development of higher education and science in the transformational period]. Kyiv: Mile-nium, 2006.

“Dani statystychnykh biuletenu Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy” [Data of statistical bulletins of the State Statistics Service of Ukraine]. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. <http://www.ukrstat.gov.ua>

Geuna, A., and Martin, B. “University research evaluation and funding: an international comparison”. *Minerva*, vol. XLI (2003): 277-304.

Gungwu, W. “Freedom As An Asset”. 1996. <http://www.timeshighereducation.co.uk/story.asp?storyCode=99201&sectioncode=26>

Henk, J. ter Bogt, and Robert, W. Scapens. “Performance Management in Universities: Effects of the Transition to More Quantitative Measurement Systems”. *European Accounting Review*, vol. 21:3 (2012): 451-497.

Hood, C. “The «New Public Management» in the 1980s: Variations on a Theme”. *Accounting, Organizations and Society*, vol. 20, no. 2/3 (1995): 93-109.

Jansen, E. P. “New Public Management: Perspectives on Performance and the Use of Performance Information”. *Financial Accountability & Management*, vol. 24, no. 2 (2008): 169-191.

Johnstone, D., and Marcucci, P. “Worldwide Trends in Higher Education Finance: Cost-Sharing, Student Loans, and the support of Academic Research”. *UNESCO Forum on Higher Education, Research and Knowledge*, 2007.

Jongbloed, B. "Funding higher education: options, trade-offs and dilemmas". *Paper presented at the Fulbright Brainstorms 2004 - New Trends in Higher Education*. Lisbon, Portugal, 2004.

Jongbloed, B. et al. *Progress in Higher Education Reform Across Europe: Funding Reform*, vol. 1: Executive Summary and Main Report. Center for Higher Education Policy Studies (Cheps), 2008.

Jongbloed, B., and Koelman, J. "Vouchers for higher education? A survey of the literature". *Study commissioned by the Hong Kong University Grants Committee*. CHEPS, Enschede, 2000.

Kaleniuk, I. S. "Problemy udoskonalennia finansovo-ekonomichnoho upravlinnia systemoiu osvity" [Problems of improvement of financial and economic management by the system of education]. *Visnyk Kyivskoho Natsionalnoho universytetu tekhnologii ta dyzainu*, no. 5 (2013): 172-178.

Kallio, K. et al. "Ethos at stake: Performance management and academic work in universities". *Human Relations*, vol. 69 (3) (2016): 685-709.

Karreman, D., Sveningsson, S., and Alvesson, M. "The return of the machine bureaucracy?" *International Studies of Management and Organization*, no. 32 (2) (2002): 70-92.

Olson, O., Guthrie, J., and Humphrey, C. (eds.) *Global Warning! Debating International Developments in New Public Financial Management* (Cappelen Akademisk Forlag, Oslo), 1998.

Parker, L. D. "From privatised to hybrid corporatised higher education: a global financial management discourse". *Financial Accountability & Management*, vol. 28 (3) (2012): 0267-4424.

"Reports of the Association of European Universities. Association of European Universities". <http://www.eua.be/activities-services/publications.aspx>

Salmi, J., and Hauptman, A. *Higher Education in the World 2006: The Financing of Universities*, Guni Series on the Social Commitment of Universities, Palgrave Macmillan, Houndmills, 2006.

Stadnyi, Ye. "Kontseptualna model derzhavnoho finansuvannia VNZ za rezultaty diialnosti" [Conceptual model of state financing of higher educational institutions by results of activity]. *Analitychnyi tsentr CEDOS*. 2016. <https://cedos.org.ua/uk/osvita/kontseptualna-model-derzhavnoho-finansuvannia-vnz-za-rezultaty-diialnosti>

Sutz, J. "The New Role of the University in the Productive Sector". In *Universities and the Global Knowledge Economy: A Triple Helix of University - Industry-Government Relations*, 11-20. London: Pinter, 1997.

Taylor, J., and Taylor, R. "Performance indicators in academia: an X-efficiency approach?" *Australian Journal of Public Administration*, vol. 62 (2003): 71-82.

Varnalii, Z. S. "Stratehichni oriientyry udoskonalennia finansuvannia derzhavnykh vyshchykh navchalnykh zakladiv Ukrainy" [Strategic Guidelines for Improving Financing of Ukrainian Higher Educational Institutions]. *Stratehichna panorama*, no. 2 (2017): 81-88.

Varnalii, Z. S., Krasilnyk, O. V., and Khmelevska, L. P. *Finansuvannia derzhavnykh vyshchykh navchalnykh zakladiv Ukrainy* [Financing of State Higher Educational Institutions of Ukraine]. Kyiv: Znannia Ukrainy, 2017.

Vasylyk, O. D. *Teoriia finansiv* [The theory of finance]. Kyiv: NIOS, 2000.