

системи України : зб. наук. праць. – Суми : ДВНЗ «Українська академія банківської справи НБУ», 2007. – № 19. – С. 46–53.

REFERENCES

Appel, Dzh. *Tekhnicheskii analiz. Effektivnyye instrumenty dlya aktivnogo investora* [Technical analysis. Effective tools for active investors]. St. Petersburg: Piter, 2010.

Bondarenko, O. O., and Demianenko, V. V. "Kontseptualna model systemy monitorynhu stanu fondovykh rynkiv" [Conceptual model system to monitor the stock markets]. *Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu im. V. Dalia*, vol. 1, no. 10 (199) (2013): 42-48.

Bidiuk, P. I., and Korshevniuk, L. O. *Proektuvannia kompiuternykh informatsiinykh system pidtrymky pryiniattia rishen* [Designing of computer information systems support decision-making]. Kyiv: NNK «IPSA» NTUU «KPI», 2010.

Dik, V. V. et al. *Informatsionnyye sistemy v ekonomike* [Information systems in the economy]. Moscow: Finansy i statistika, 1996.

Halitsyn, V. K., Suslov, O. P., and Samchenko, N. K. *Systemy monitorynhu* [Monitoring systems]. Kyiv: KNEU, 2015.

Hrytsenko, A. A., and Dushkevych, N. V. "Spivvidnoshennia stabilnosti ta volatylnosti u dynamitsi vartosti hroshovoi odynitsi" [Value stability and dynamics of volatility in the value of currency]. *Problemy i perspektivy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy*, no. 19 (2007): 46-53.

Krukhmal, O. V. "Rozroblennia informatsiino-analitychnoi systemy banku yak neobkhdnyi element zabezpechennia efektyvnoho menedzhmentu" [The development of information-analytical system of the bank as a necessary element to ensure effective management]. In *Problemy i perspektivy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy*, vol. 4, 154-158. Sumy: DVNZ «Ukrainska akademiia bankivskoi spravy NBU», 2001.

Orlenko, N. S., and Huzhva, V. M. *Informatsiini systemy fondovoho rynku* [Information Systems stock market]. Kyiv: KNEU, 2004.

Shypunova, O. V. "Problemy zastosuvannia informatsiinykh tekhnolohii na fondovomu rynku Ukrainy" [The problems of information technologies in the stock market of Ukraine]. *Mizhnarodna bankivska konkurentsia: teoriia i praktyka*. Vol. 2. Sumy: DVNZ «UABS NBU», 2011.160-162.

УДК 336.1

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ ФІНАНСАМИ В УКРАЇНІ

© 2016 КОРКАЧ І. В.

УДК 336.1

Коркач І. В. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління державними фінансами в Україні

У статті досліджено інформаційно-аналітичне забезпечення управління державними фінансами в Україні. Аналізуючи наукові праці багатьох учених, було розглянуто та охарактеризовано суть поняття «управління державними фінансами». Вказано на те, що для органів державного управління в системі державних фінансів важливо виявити і розширити основи знань. Проаналізовано три школи управління знаннями. З'ясовано, яким шляхом досягається інформатизація органів державної влади як технологічна база забезпечення електронного урядування; на що має бути орієнтована стратегія модернізації системи управління державними фінансами. Обґрунтовано головне завдання сучасного етапу розвитку системи державних фінансів.

Ключові слова: інформаційно-аналітичне забезпечення, управління державними фінансами, стратегія управління, органи державної влади.
Бібл.: 8.

Коркач Інна Вячеславівна – аспірантка, Львівський національний університет ім. І. Франка (вул. Університетська, 1, Львів, 79000, Україна)
E-mail: korkach.1989@mail.ru

УДК 336.1

Коркач И. В. Информационно-аналитическое обеспечение управления государственными финансами в Украине

Целью статьи является исследование информационно-аналитического обеспечения управления государственными финансами в Украине. Анализируя научные работы многих ученых, была рассмотрена и охарактеризована сущность понятия «управление государственными финансами». Указано на то, что для органов государственного управления в системе государственных финансов важно выявить и расширить основы знаний. Проанализированы три школы управления знаниями. Выяснено, каким путем достигается информатизация органов государственной власти в качестве технологической базы обеспечения электронного управления; на что должна быть ориентирована стратегия модернизации системы управления государственными финансами. Обоснована главная задача современного этапа развития системы государственных финансов.

Ключевые слова: информационно-аналитическое обеспечение, управление государственными финансами, стратегия управления, органы государственной власти.
Библ.: 8.

Коркач Инна Вячеславовна – аспирантка, Львовский национальный университет им. И. Франко (ул. Университетская, 1, Львов, 79000, Украина)
E-mail: korkach.1989@mail.ru

UDC 336.1

Korkach I. V. The Information-Analytical Provision of the Public Financial Management in Ukraine

The article is aimed at studying the information-analytical provision of the public finance management in Ukraine. Analyzing the scientific works of numerous scientists, essence of the concept of «management of public finance» has been examined and described. It has been specified that for the public administrations within the system of public finance is important to identify and expand their knowledge base. Three schools in knowledge management have been analyzed. It has been found, in which way to achieve informatization of public authorities as a technological basis for provision of electronic government; what should serve as an orientation for the strategy of modernization of the system for management of public finances. The main objective at the current stage of development of the system of public finance has been substantiated as well.

Keywords: informational-analytical provision, public financial management, strategy of management, public authorities.
Bibl.: 8.

Korkach Inna V. – Postgraduate Student, Ivan Franko National University of Lviv (1 Universytetska Str., Lviv, 79000, Ukraine)
E-mail: korkach.1989@mail.ru

Розвиток інформаційного суспільства в Україні та впровадження новітніх інформаційно-комунікаційних технологій в усі сфери суспільного життя, в діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування визначається одним із пріоритетних напрямів державної політики.

Зараз держава все більше орієнтується на програму реформ і тим самим сприяє процесам інформаційної інтеграції, що забезпечить обмін інформацією та ефективну взаємодію ОДВ для успішної реалізації управлінських рішень уряду. Для подальшого розвитку функціональної взаємодії ОДВ необхідно створити умови щодо їх об'єднання в інтегровану інформаційну мережу, що здатна швидко й ефективно здійснювати підтримку інформаційно-аналітичного забезпечення та координацію робіт.

Дослідженнями питань управління державними фінансами займалися як вітчизняні так і зарубіжні вчені: Г. Атаманчук, В. Бакуменко, Л. Вороніна, А. Дадашев, С. Дубенко, В. Мельниченко, П. Надолішний, Н. Нижник, В. Родионової, В. Стоян, Д. Черник, С. Шохін, Л. Юзьков, С. Юрій та інші.

Всебічного вивчення управління державними фінансами в єдиному комплексному дослідженні не проводилося. Через це питання розвитку та сутності цього процесу потребують подальшого дослідження та наукового обґрунтування.

Метою статті є дослідження та аналіз інформаційно-аналітичного забезпечення управління державними фінансами в Україні.

Аналіз великої кількості публікацій із проблем управління державними фінансами показав, що серед учених відсутня єдина думка і підхід у розумінні суб'єкта, об'єкта та предмета управління фінансами.

С. Шохін і Л. Вороніна, розглядаючи систему контролю як одну із функцій управління, наголошують, що вона складається із таких елементів: суб'єкт контролю (хто контролює); об'єкт контролю (кого контролюють); предмет контролю (що контролюють) [1].

А. Дадашев і Д. Черник підкреслюють, що управління фінансами є складовою загальної системи управління соціально-економічними процесами в суспільстві. На їхню думку, реалізація фінансової політики, як мети управління фінансами, здійснюється за допомогою державного регулювання фінансових відносин – доходів, податків, відсотків, амортизацій, витрат тощо. При цьому функції планування зводяться до прогнозного оцінювання обсягу власних фінансових ресурсів, їх раціонального розподілу й ефективного використання.

В. Родионова розглядає управління як сукупність прийомів і методів цілеспрямованого впливу на об'єкт для досягнення певного.

На думку С. Колпакової, управління – це цілеспрямований вплив суб'єкта на об'єкт управління [2].

На думку Л. Юзькова, механізм державного управління – це організація практичного здійснення державного управління у вигляді виконавчо-розпорядчої діяльності [3, с. 13].

М. Круглов розглядає це поняття в контексті стратегічного управління. На його думку, механізм управління – сукупність економічних, мотиваційних, органі-

заційних і правових засобів цілеспрямованого впливу суб'єктів управління та впливу на їхню діяльність, що забезпечують узгодження інтересів учасників управління [4, с. 50].

В «Енциклопедичному словнику з державного управління» механізми державного управління визначено як способи розв'язання суперечностей явища чи процесу в державному управлінні, послідовна реалізація дій, які базуються на основоположних принципах, цільовій орієнтації, функціональній діяльності з використанням відповідних їй форм і методів управління. За формою подання – це схематичне зображення статично-динамічного (структурно-функціонального) змісту процесу управління як взаємодії суб'єкта й об'єкта, єдності діяльності та відносин, функціонування певної системичної підсистеми [5, с. 25].

Для органів державного управління в системі державних фінансів важливо виявити і розширити основи знань для того, щоб зберегти і розвинути свої ключові компетенції, які базуються на навичках і досвіді співробітників. Управління знаннями дозволяє підвищити якість управлінських рішень, забезпечуючи керівників інформацією, знизити трудовитрати на виконання операцій, підвищити креативність та ініціативність персоналу. Управління знаннями допоможе організаціям стати більш конкурентоспроможними, знижувати витрати, підвищити швидкість прийняття рішень та ефективно задовольняти потреби клієнтів.

Тому управління знаннями має на меті:

- ✦ здійснювати організаційні дії максимально розумно, щоб забезпечувати життєздатність і успішність органів управління в системі державних фінансів;
- ✦ реалізовувати кращі цінності знань.

На сьогодні є три школи управління знаннями. Одна школа вважає, що управління знаннями – це проблема насамперед інформаційних технологій, і для її вирішення слід створювати комп'ютерні мережі та використовувати програмне забезпечення для роботи груп (*Group Ware*).

Друга школа передбачає, що управління знаннями, – це швидше проблема організаційної культури та організації командної роботи. Сильна, позитивна організаційна культура орієнтована на просування навчання, розвитку, розподілу навичок, ресурсів та знань.

Третя школа просуває розвиток процесів організаційного ноу-хау. Ці процеси не дуже потребують використання інформаційних технологій. Визначення управління знаннями з погляду цієї школи представляється так: «Ідентифікація та використання формального та неформального знання в рамках процесів, людей, продуктів і послуг»!

Під формальним знанням розуміють знання чітко сформульовані та визначені, які можуть бути легко виражені, без двозначностей і невизначеностей, кодифіковані і збережені в базі даних.

Неформальне знання – знання, часто чітко невизначене, що зберігається в головах співробітників, яке важко чітко описати, кодифікувати і передати від одно-

го до іншого. Тому розподіл неформальних знань – ключова характеристика організації.

Розглянемо більш детально задачі, які виникають при управлінні знаннями у сфері державних фінансів. З цією метою представимо процес управління знаннями як перетин трьох предметних областей:

1. Науки про організацію управління фінансовою сферою. Головним об'єктом вивчення у цій галузі є управління організаціями, що працюють у сфері державних фінансів.

2. Гуманітарні науки, які вивчають людину та її поведінку.

3. Науки про інформацію, які вивчають основні методи щодо видобування інформації, її збереження, перетворення та надання відповідно до вимог користувачів [6, с. 271–272].

Завдання управління знаннями будуть утворювати замкнутий цикл, але розглядатимуться з позицій людини, компанії та інформації. Розглянемо завдання управління знаннями з позицій управління Міністерством фінансів України.

Завдання моніторингу та аналізу знань полягають у:

- ✦ ідентифікації існуючих формалізованих знань;
- ✦ створенні карт знань;
- ✦ ідентифікації існуючих компетенцій.

Задача визначення потреби у знаннях полягає у:

- ✦ визначенні видів знань в діяльності організації сфери фінансів;
- ✦ визначенні підходів до управління різними видами знання;
- ✦ розподілі ресурсів на управління знаннями.

Завдання визначення стратегії управління знаннями полягає у:

- ✦ визначенні знань, необхідних для виконання процесів у діяльності організації сфери фінансів;
- ✦ управлінні зв'язку між знаннями і стратегією Міністерства фінансів України;
- ✦ аналізі рівнів розриву знань.

Задача оцінки й аналізу діяльності установ сфери державних фінансів полягає у:

- ✦ проведенні аудиту й оцінки системи управління знаннями;
- ✦ оцінці інтелектуального капіталу;
- ✦ аналізі внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на управління знаннями.

Розглянемо завдання управління знаннями з позицій управління персоналом.

Задача обміну знаннями та досвідом полягає у створенні:

- ✦ системи мотивацій, що забезпечує зацікавленість співробітників в обміні знаннями;
- ✦ середовища для вирішення задач, формування організаційної та фізичної складової, які полегшують обмін знаннями і сприяють взаємодії;
- ✦ атмосфери довіри.

Задача використання знань полягає в:

- ✦ заохоченні нововведень та інновацій;
- ✦ забезпеченні співпраці;

- ✦ формуванні відношення до інформації як до вільного ресурсу.

Задача навчання полягає у:

- ✦ формуванні взаємозв'язку між діяльністю (функціями) і навчанням;
- ✦ розвитку цінностей організації, яка навчається, тобто системному мисленні, самовдосконаленні, роботі з інтелектуальними моделями;
- ✦ формуванні суспільного бачення і групового навчання;
- ✦ організації навчання і планування ресурсів, виділення часу й умов для навчання.

Задача отримання знань полягає у:

- ✦ здатності визначити потреби в інформації;
- ✦ обізнаності про наявність інформації;
- ✦ забезпеченні доступу до інформації та сприяння в отриманні інформації.

Розглянемо задачі управління знаннями з позицій управління інформацією.

Задача аналізу потреб користувачів у знаннях полягає у:

- ✦ визначенні інформаційного дефіциту співробітника;
- ✦ аналізі задоволення існуючими знаннями;
- ✦ вивченні вимог до форми надання знань.

Задача отримання знань полягає у:

- ✦ виборі джерел отримання знань;
- ✦ процесі отримання знань;
- ✦ автоматизованому отриманні знань.

Задача структурування знань полягає у:

- ✦ виборі методів структурування;
- ✦ визначенні критеріїв структурування;
- ✦ виборі програмних продуктів.

Задача поширення знань полягає у:

- ✦ наданні знань у необхідній формі;
- ✦ проектуванні системи управління знаннями;
- ✦ створенні структур і методів повторного використання знань, тобто створенні спеціалізованих баз даних і знань, архівуванні та зберіганні знань.

Організаційним знанням установ сфери державних фінансів можна також ефективно управляти, використовуючи традиційні управлінські методи, такі як формальні механізми обміну інформацією, формальні програми навчання, які дозволяють високопоставленим службовцям поділитися досвідом зі службовцями середньої та нижчої ланки; функціональні проектні команди; системи управління проектами та ін.

Інтуїтивні компоненти можуть з успіхом застосовуватися при виконанні всіх завдань з управління знаннями.

На підставі викладеного доходимо таких висновків. При розробці та впровадженні програми «Перезавантаження системи державних фінансів України» група проектних менеджерів взяла за основу програмної інтеграційної діяльності Міністерства фінансів України принцип створення цінності, а інші принципи, а саме, принцип новаторського мислення, принцип гнучкості

змін та компетентного співробітництва – отримали як інтуїтивні знання у напрямку:

- ✦ мислення (принцип новаторського мислення);
- ✦ волі (принцип гнучкості змін);
- ✦ створення інтелектуального простору (компетентного співробітництва).

Усі перераховані вище принципи інтегрує в єдине ціле інтуїція як пізнавально-вольовий акт аксіологічної спрямованості. Крім того, для процесу реорганізації системи державних фінансів група менеджерів виходила з постулату, що кожна людина, хоч і різною мірою, володіє інтуїтивним потенціалом, який при наявності певних соціальних і культурних умов можна розвинути. Вирішальним чинником розвитку інтуїтивних здібностей є діяльність з вирішення різноманітних пізнавальних завдань і колективне створення т. зв. інтелектуального простору програми, що містить сукупність (континіум) невербалізованих операціональних смислів щодо відображення бажаного результату перетворення ситуації або можливі зміни ситуації у процесі власних дій щодо їх перетворення. При створенні та реалізації програми «Перезавантаження системи державних фінансів України» на основі внутрішньої мови програми було побудовано інтелектуальний простір програми. Побудова внутрішньої мови полягала у визначенні семантичних базових та похідних від базових понять мови. Внутрішня мова програми задає т. зв. глосарій вирішення проблеми, який в подальшому використовувався на всіх фазах програми [6, с. 273–277].

Нині держава все більше орієнтується на системні структурні перетворення, чим сприяє процесам інформаційної інтеграції з метою забезпечення інформаційного обміну й ефективної взаємодії органів державної влади для успішної реалізації державних рішень. Для подальшого розвитку функціональної взаємодії державних органів потрібне створення умов щодо їх об'єднання в інтегровану систему, яка здатна швидко й ефективно здійснювати підтримку інформаційного обміну та координацію своєї роботи. Реальна потреба в інформаційній інтеграції зумовлена виникненням передумов для інноваційного розвитку сучасної держави.

Інформатизація діяльності органів державної влади зумовлена необхідністю:

- ✦ формування в органах державної виконавчої влади та місцевого самоврядування нових підходів до організаційно-правового та інформаційно-аналітичного забезпечення їх діяльності, якості та своєчасності прийняття управлінських рішень;
- ✦ виконання Конституції та законів України, постанов, указів та розпоряджень Верховної Ради України, Президента України, Кабінету Міністрів України, інших вищих органів влади, запитів народних депутатів України;
- ✦ оперативного забезпечення керівництва матеріалами, які містять довідкову, аналітичну, прогнозну, рекомендаційну та іншу інформацію на підставі досліджень соціально-політичної, економічної, духовної ситуації в Україні та регіо-

нах, вивчення громадської думки, інших факторів суспільного життя;

- ✦ раціоналізації управлінських рішень, покращання підзвітності та посилення відповідальності за результати прийнятих рішень, удосконалення статистичної звітності стосовно функціонування органів державної влади;
- ✦ визначення потреб органів державної влади у нових інформаційних технологіях та базах даних;
- ✦ розробки типових проектів та стандартів інформатизації державного управління;
- ✦ узагальнення діяльності обласних і районних адміністрацій у контексті політики Президента України;
- ✦ забезпечення діяльності органів державної влади спеціальними засобами достовірної науково обґрунтованої оцінки і прогнозування наслідків рішень, що приймаються;
- ✦ проведення адміністративної реформи та формування в органах державної влади нової генерації фахівців, яких потрібно забезпечити сучасними засобами управління [7].

Головне завдання сучасного етапу розвитку системи державних фінансів полягає в побудові якісно нової інтегрованої системи, здатної забезпечити формування й реалізацію узгодженої державної податково-бюджетної та макроекономічної політики, підтримувати й координувати дії її учасників, бути ефективним інструментом соціально-економічного розвитку країни та підвищення соціальних стандартів життя населення, забезпечити економічну й фінансову стабільність у державі.

Стратегія модернізації системи управління державними фінансами як сукупність окремих концепцій за напрямками або складовими бюджетної системи має бути орієнтована на створення цілісної системи з чітким розподілом функцій і відповідальності її учасників, з подоланням фрагментарності у роботі. Система має забезпечити ефективність і результативність державних фінансів, цільове й ефективне використання фінансових ресурсів.

Одним із основних напрямів удосконалення системи управління державними фінансами й функціонування державного бюджету є розробка та впровадження інтегрованої системи управління, завданнями якої є:

- ✦ підтримання реорганізації, задоволення інформаційних потреб та нової функціональності (бізнес-процеси та інформаційні потоки) Міністерства фінансів;
- ✦ розширення функціональності казначейської системи з метою забезпечення кращої підзвітності, прозорості й цілісності;
- ✦ надання нових можливостей для ефективного інформаційного обміну між фінансовими й фіскальними органами, що входять до складу цієї системи;
- ✦ покращання державного управління та забезпечення оперативності інформації щодо стану надходження доходів і оцінки ефективності державних видатків [8].

ВИСНОВКИ

Дослідивши інформаційно-аналітичне забезпечення управління державними фінансами в Україні, слід зазначити, що взаємодія інформаційних систем ОДВ має пріоритетне значення в реалізації єдиної державної інформаційної та економічної політики у сфері використання ІКТ відповідно до завдань модернізації системи державних фінансів.

Основною метою використання сучасних ІКТ механізму взаємодії в діяльності ОДВ є підвищення ефективності державного управління на основі створення інтегрованої інформаційно-технологічної інфраструктури, що включає державні інформаційні системи та інформаційні ресурси, а також засоби, які забезпечують їх функціонування й інформаційний обмін між собою. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Пилипенко Н. М. Теоретичні підходи до управління державними фінансами [Електронний ресурс] / Н. М. Пилипенко. – Режим доступу : http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1_2013/17.pdf

2. Пилипенко Н. М. Бюджетні потоки як предмет управління державними фінансами [Електронний ресурс] / Н. М. Пилипенко. – Режим доступу : http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/apdu/2012-2/2012_02.pdf

3. Юзьков Л. П. Механізм радянського державного управління / Л. П. Юзьков. – К. : Знання, 1975. – 48 с.

4. Круглов М. И. Стратегическое управление компанией / М. И. Круглов. – М. : Русская деловая литература, 1998. – 356 с.

5. Енциклопедичний словник з державного управління / Уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трошинського, Ю. П. Сурміна. – К. : НАДУ, 2010. – 820 с.

6. Державний бюджет і бюджетна стратегія 2012–2014: стабілізація та сталий розвиток в умовах реформування економіки України : у 4 т. / ДННУ «Акад. фін. управління»; за ред. Ф. О. Ярошенка. – К., 2011. – Т. 1: Стабілізація державних фінансів у контексті стратегічних реформ. – 2011. – 920 с.

7. Інформаційно-аналітичне забезпечення роботи органів державної влади [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://referat-ok.com.ua/politika-politologiya/informaciino-analitichne-zabezpechennya-roboti-organiv-derzhavnoj-vladi>

8. Бендерська І. І. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління державними фінансами [Електронний ресурс] / І. І. Бендерська. – Режим доступу : <http://fin.at.ua/publ/?page51>

Науковий керівник – Макарчук І. М., кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький ДПУ імені Григорія Сковороди»

REFERENCES

Benderska, I. I. "Informatsiino-analitychne zabezpechennia upravlinnia derzhavnymu finansamy" [Information and analytical support for public finance management]. <http://fin.at.ua/publ/?page51>

Derzhavnyi biudzhets i biudzhetsna stratehiia 2012–2014: stabilizatsiia ta stalyi rozvytok v umovakh reformuvannia ekonomiky Ukrainy [State budget and fiscal strategy 2012–2014: stabilization and sustainable development in terms of reforming Ukraine's economy]. Vol. 1. Kyiv, 2011.

Entsyklopedychnyi slovnyk z derzhavnoho upravlinnia [Encyclopedic Dictionary of Public Administration]. Kyiv: NADU, 2010.

"Informatsiino-analitychne zabezpechennia roboty orhaniv derzhavnoi vlady" [Information and analytical support of the public authorities]. <http://referat-ok.com.ua/politika-politologiya/informaciino-analitichne-zabezpechennya-roboti-organiv-derzhavnoj-vladi>

Kruglov, M. I. *Strategicheskoye upravleniye kompaniy* [Strategic management of the company]. Moscow: Russkaya delovaya literatura, 1998.

Pylypenko, N. M. "Biudzhetni potoky yak predmet upravlinnia derzhavnymu finansamy" [Budgetary flows as a matter of public financial management]. http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/apdu/2012-2/2012_02.pdf

Pylypenko, N. M. "Teoretychni pidkhody do upravlinnia derzhavnymu finansamy" [Theoretical approaches to the management of public finances]. http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1_2013/17.pdf

Yuzkov, L. P. *Mekhanizm radianskoho derzhavnoho upravlinnia* [The mechanism of the Soviet state administration]. Kyiv: Znan- nia, 1975.