

Оксана Б. Моргулець, Олена О. Григоревська
МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ
ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВНЗ

У статті обгрунтовано комплексну методика економічного аналізу діяльності навчального закладу в частині оцінювання ефективності його управління на основі визначення індикативних показників та їх нормативних значень.

Ключові слова: вищий навчальний заклад (ВНЗ); ефективність управління; автономія ВНЗ.

Рис. 1. Табл. 3. Літ. 19.

Оксана Б. Моргулец, Елена А. Григоревская
МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К АНАЛИЗУ
ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ВУЗОМ

В статье обоснована комплексная методика экономического анализа деятельности учебного заведения в части оценки эффективности его управления на основе определения индикативных показателей и их нормативных значений.

Ключевые слова: высшее учебное заведение (ВУЗ); эффективность управления; автономия ВУЗов.

Oksana B. Morgulets¹, Olena O. Hryhorevska²
METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE ANALYSIS
OF UNIVERSITY MANAGEMENT EFFICIENCY

The authors ground their complex methodology for economic analysis of university performance assessment of management efficiency. The methodology is based on the determination of indicative features and their normative values.

Keywords: university; management efficiency; university autonomy.

Постановка проблеми. Розвиток економічних відносин сьогодні вимагає від вищих навчальних закладів дотримання низки правил, в т.ч. підприємницького характеру, для успішного функціонування в ринковому середовищі. Це зумовлює застосування різних методів економічного і фінансового оцінювання діяльності при прийнятті управлінських рішень. Саме в таких умовах набуває актуальності своєчасне виявлення ознак, що свідчать про певний ступінь ефективності діяльності вищого навчального закладу. Ці обставини сприяють пошуку нових підходів до оцінювання ефективності управління ВНЗ як суб'єкта ринкових відносин.

Аналіз досліджень і публікацій. Питанням економічного аналізу діяльності вищих навчальних закладів як суб'єктів ринкових відносин присвячено дослідження таких вчених, як В. Андрущенко [1], Т. Боголіб [2], О. Брадул [3], Р. Булатова [4], А. Віннюков-Прищенко [5], І. Грищенко [7], І. Каленюк [8], А. Кирилов [9], О. Клименко [11], Ю. Пушкарьов [14], В. Савчук [15], Ю. Чорная [17], Н. Яригіна [18; 19] та інших.

Роботи більшості науковців переважно присвячені аспектам логіки, методики та інструментарію аналізу діяльності ВНЗ. Так, Н. Яригіна [18; 19] висвітлює питання аналізу ефективності управління на основі сегментації ринку

¹ Kyiv National University of Technologies and Design, Ukraine.

² Kyiv National University of Technologies and Design, Ukraine.

освітніх послуг, проте не наводить основні критерії такої сегментації. Деякі автори дотримуються позиції, що для оцінювання ефективності управління ВНЗ варто виділити окремі блоки показників. Зокрема, Ю. Чорная [17] у своїх дослідженнях описує елементи якості освітніх послуг, що впливають на ефективність діяльності ВНЗ. Велика увага приділяється критеріям якості, які повинні розглядатися в комплексі. Їх різноманітність отримала відображення в моніторингу діяльності ВНЗ, що, на думку автора, є одним з методів оцінювання ефективності навчального закладу, який дозволяє отримати найбільш об'єктивну оцінку результатів його діяльності. Ю. Пушкарьов та О. Латуха [14] для оцінювання ефективності управління ВНЗ виділяють лише один критерій – якість освіти, яка дозволяє впроваджувати та створювати новітні технології. Деякі дослідники розширюють вимоги до критеріїв оцінювання ефективності управління. Зокрема, Р. Булатова, Ю. Тугуз, Н. Філін [4] виділяють 3 групи параметрів оцінювання: 1) чинники внутрішнього середовища (внутрішня технологічність); 2) чинники тактичного рівня управління (зовнішня технологічність) – визначаються якістю послуг, запитами споживачів, рівнем конкуренції; 3) чинники стратегічного рівня управління (макросередовища) характеризується інноваційним потенціалом та здатністю організації до цілеспрямованих змін. А. Кириллов [9], досліджуючи питання підвищення ефективності управління ВНЗ, наводить показники ефективності з трьох компонентів – менеджмент якості, інноваційний підхід до управління та інформатизація процесів, які дозволяють розвиватися навчального закладу в сучасних умовах. Окремі дослідники (В. Дунаєв [8], А. Кириллових [10], П. Петряков [12]) доводять необхідність оцінювання рівня управління через аналіз забезпечення автономії ВНЗ.

Незважаючи на значну кількість досліджень з проблем економічного аналізу ВНЗ, залишається неврахованими та недостатньо розробленими питання методики аналізу показників ефективності управління на рівні вищого навчального закладу, який має свої особливості і як суб'єкт ринкових відносин, і як державна установа.

Метою дослідження є розробка комплексної методики економічного аналізу в частині ефективності управління ВНЗ, визначення індикативних показників ефективності та їх нормативних значень.

Основні результати дослідження. Забезпечення ефективності функціонування освітньої галузі в системі ринкових відносин залежить від ряду зовнішніх та внутрішніх факторів. Ефективність роботи ВНЗ визначається тим, як швидко заклад зорієнтується в конкурентному середовищі та яку стратегію розвитку вибере, які методи та інструменти використає для реалізації поставлених перед ним задач.

Вважаємо, що найкращий спосіб оцінити ефективність управління вищого навчального закладу – це проаналізувати стан його діяльності, що передбачає збір необхідної інформації про ВНЗ, враховуючи дані про господарську діяльність за останні роки, фінансовий стан, рентабельність та перспективи розвитку. Таким чином, ефективність діяльності є індикатором рівня управління, що обумовлює розвиток вищого навчального закладу, а також об'єкт, що виражає певні господарські процеси, який в контексті нашого дослідження визначено об'єктом аналізу.

З метою розробки комплексної методики економічного аналізу діяльності ВНЗ у частині забезпечення ефективності його управління, узагальнено складові методичного підходу і наведено в табл. 1. Таблицю представлено у вигляді площини-матриці, в якій продемонстровано взаємозв'язок *етанів* економічного аналізу, визначено відповідну їм площину дослідження, встановлено *джерела* інформації відповідно до окресленої площини дослідження та зазначено *методи* обробки інформації, доцільні до застосування при реалізації окреслених етапів економічного аналізу діяльності ВНЗ у частині забезпечення ефективного управління.

Вищенаведене дозволяє стверджувати, що, не дивлячись на специфіку діяльності ВНЗ, їх аналіз зазвичай виконується на основі загальної схеми, за логікою проведення економічного аналізу будь-яких підприємств, установ та організацій, що включає в себе спеціальні розділи та складові, які узагальнено в модель (рис. 1).

Модель економічного аналізу діяльності ВНЗ представлена у вигляді сформованих *завдань*: оцінювання динаміки, обсягів та структури ресурсів ВНЗ в умовах реальної автономії, аналіз господарської діяльності ВНЗ, оцінювання значень індикативних показників ефективності управління ВНЗ, пошук шляхів оптимізації індикаторів ефективності управління закладу; *об'єктів* у вигляді індикаторів ефективності діяльності ВНЗ, згрупованих у однорідні блоки; *суб'єктів* в особі спеціалізованих структур Міністерства освіти і науки та керівництва навчального закладу; *етанів* економічного аналізу діяльності у частині забезпечення ефективності управління ВНЗ, які включають у себе: аналітичне обґрунтування та встановлення рівня ефективності діяльності ВНЗ, аналіз результатів господарської діяльності закладу, аналітичне забезпечення обґрунтування джерел та способів забезпечення підвищення ефективності управління навчальних закладів, аналітичне обґрунтування виникнення ризиків та шляхів їх мінімізації через розрахунок індикативних показників, що визначають ефективність управління навчальних закладів.

Кожна із зазначених складових потребує окремої уваги. Проте зупинимося детальніше на індикативних блоках, які визначають оригінальність запропонованої моделі. Нами виділено чотири блоки, до яких запропоновано індикативні показники ефективності діяльності, які, на нашу думку, у повному обсязі характеризують більшість аспектів функціонування ВНЗ з позиції фінансового стану, кадрового забезпечення та контингенту студентів.

Блок 1 «Аналіз фінансового стану» – має такі індикативні показники: аналіз капіталу, фінансової стійкості та майнового стану. До Блоку 2 «Аналіз кадрового забезпечення» віднесено: коефіцієнт плинності кадрів, коефіцієнт якісного складу за науковим ступенем і вченим званням, коефіцієнт якісного складу за основним місцем роботи за загальною чисельністю та в частині кандидатів і докторів наук, доцентів і професорів, коефіцієнт якісного складу за забезпеченістю освітніх програм докторами наук. До Блоку 3 «Аналіз взаємозв'язку «Фонд оплати праці – Контингент за державним фінансуванням – Якісний склад НПП» віднесено аналіз взаємозв'язку між ФОП і контингентом за джерелами фінансування та між ФОП і якісним складом НПП. Блок 4 «Аналіз контингенту студентів» містить розрахунки коефіцієнтів співвідно-

Таблиця 1. Складові методичного підходу до аналізу діяльності ВНЗ у частині ефективності управління закладом, авторська розробка

№	Етапи аналізу	Площина дослідження			Джерела інформації	Методи обробки інформації
1	Аналітичне обґрунтування та встановлення рівня автономії ВНЗ	Навчальний заклад має високий рівень автономії та використовує власні джерела для забезпечення своєї діяльності	Навчальний заклад має середній рівень автономії	Навчальний заклад має низький рівень автономії	Звітність, аналітичні таблиці, результати анкетування	Групування та опитування, порівняння
2	Аналітичне обґрунтування виникнення ризиків ефективності прийняття рішень в умовах реальної автономії та шляхів їх мінімізації через розрахунок індикативних показників	Виконання поставлених цілей в обсязі, більшому за розрахований план у зв'язку із усуненням негативного впливу ризиків	Виконання поставлених цілей університетом, виходячи із обсягу запланованих завдань	Виконання поставлених цілей в обсязі, меншому за розрахований план у зв'язку із негативними значеннями індикативних показників ефективності діяльності ВНЗ	Звітність навчальних закладів у різних розрізах	Розрахунок коефіцієнтів, порівняння
3	Аналітичне забезпечення обґрунтування джерел та способів забезпечення підвищення ефективності управління ВНЗ	Аналіз резервів підвищення показника ефективності діяльності ВНЗ до максимального значення	Аналіз шляхів мінімізації впливу ризиків у частині оптимізації діяльності	Аналіз потенційно можливих варіантів отримання дотацій від Міністерства освіти і науки України та від приватних осіб	Статистичні дані, порівняння, опитування	Порівняння, методи графічного аналізу
4	Аналіз результатів діяльності ВНЗ	Ефективність діяльності вищого навчального закладу			Звітність ВНЗ, результативні показники, розраховані на етапі 2 та 3	Розрахунок коефіцієнтів, порівняння, групування, узагальнення

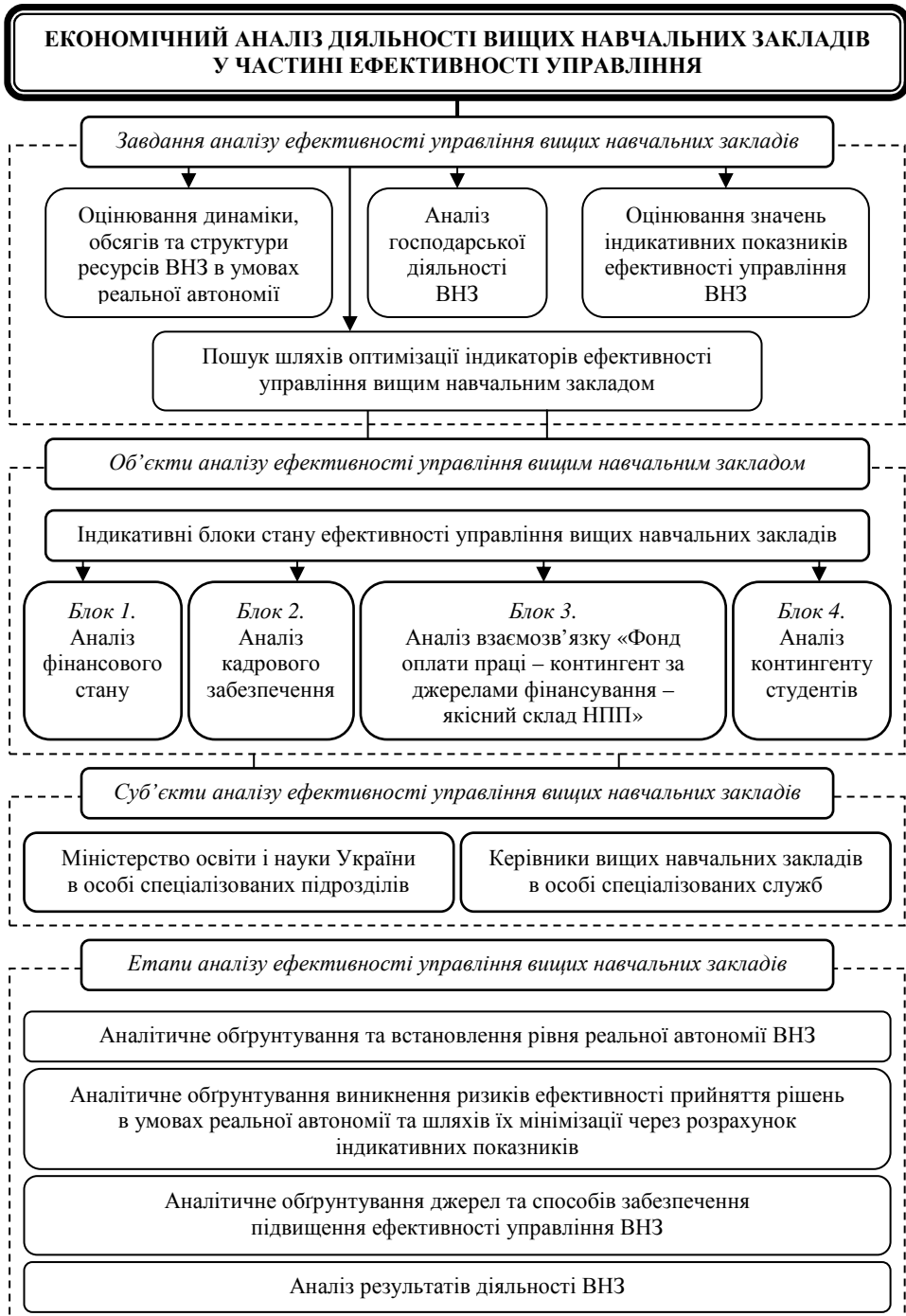


Рис. 1. Модель економічного аналізу діяльності ВНЗ у частині забезпечення ефективності управління в умовах реальної автономії, авторська розробка

шення кількості студентів на одну штатну одиницю НПП, оборотності прийому студентів, співвідношення студентів-контрактників і бюджетників.

Як уже було зазначено, методик аналізу ефективності управління господарською діяльністю виділяють чимало. Проте, на нашу думку, жодна з них не враховує специфічні індикативні показники ефективності діяльності саме вищого навчального закладу. Вважаємо, що оцінка ефективності управління ВНЗ повинна враховувати реальний стан індикативних показників та здійснюватися за виділеними нами 4 блоками. Запропоновані до них індикативні показники ефективності діяльності навчального закладу та нормативні значення наведено у табл. 2. Оскільки більшість даних показників пропонуються вперше, відповідних нормативних рекомендацій щодо їх граничних значень ще не розроблено. Тому шляхом застосування методу аналогій та логіки нами запропоновано нормативні значення.

Таблиця 2. Індикативні показники ефективності діяльності ВНЗ, авторська розробка

№	Запропонований показник	Запропонований порядок розрахунку	Нормативне значення	Коефіцієнт вагомості
1	Блок 1. Аналіз фінансового стану			0,3
1.1	Аналіз капіталу	<i>Відповідно до діючої методики економічного аналізу підприємств, установ та організацій</i>		0,1
1.2	Аналіз фінансової стійкості			0,1
1.3	Аналіз майнового стану			0,1
Блок 2. Аналіз кадрового забезпечення				0,45
2.1	Коефіцієнт плинності кадрів	$KПП = Kз / СЧП$, де $Kз$ – кількість звільнених; $СЧП$ – середньоспискова чисельність працівників	< 0,2	0,1
2.2	Коефіцієнт якісного складу за науковим ступенем	$KЯн = КН / НПП$, де $КН$ – кількість НПП з науковими ступенями; $НПП$ – науково-педагогічні працівники	> 0,3	0,05
2.3	Коефіцієнт якісного складу за вченим званням	$KЯз = КВ / НПП$, де $КВ$ – кількість НПП з вченими званнями; $НПП$ – науково-педагогічні працівники	> 0,2	0,05
2.4	Коефіцієнт якісного складу за основним місцем за загальною чисельністю	$KЯом = \text{Кількість НПП, які працюють за основним місцем роботи} / \text{Середньоспискова чисельність НПП}$	$\geq 0,5$	0,05
2.5	Коефіцієнт якісного складу за основним місцем у частині кандидатів і докторів наук	$KЯомкд = \text{Кількість НПП з них, які працюють за основним місцем роботи} / \text{Середньоспискова чисельність НПП з науковим ступенем всього}$	$\geq 0,5$	0,05
2.6	Коефіцієнт якісного складу за основним місцем у частині доцентів і професорів	$KЯомдп = \text{Кількість НПП з вченим званням, які працюють за основним місцем} / \text{Середньоспискова чисельність НПП з вченим званням всього}$	$\geq 0,5$	0,05

Закінчення табл. 2

№	Запропонований показник	Запропонований порядок розрахунку	Нормативне значення	Коефіцієнт вагомості
2.7	Коефіцієнт якісного складу за забезпеченістю докторами наук	$KЯд = \text{Кількість докторів (штатних і сумісників)} / \text{Приведений контингент магістрів і спеціалістів} / 25$	≥ 1	0,1
Блок 3. Аналіз взаємозв'язку «Фонд оплати праці – Контингент за джерелами фінансування – Якісний склад НПП»				0,1
3.1	Взаємозв'язок між фондом оплати праці та контингентом за джерелами фінансування	<i>Визначається на основі застосування чотирьохфакторної моделі регресійно-кореляційного аналізу для визначення щільності зв'язку із застосуванням непараметричних критеріїв показників тісноти зв'язку, до яких відносяться, показники асоціації (Q), колігації (W) та контингенції (K).</i>	$Q > W > K$ або $0,5 > 0,4 > 0,3$ – сильний зв'язок	0,05
3.2	Взаємозв'язок між фондом оплати праці та якісним складом НПП			0,05
Блок 4. Аналіз контингенту студентів				0,15
4.1	Коефіцієнт співвідношення кількості студентів на одну штатну одиницю НПП	$KСс = \text{Приведений контингент студентів} / \text{Кількість штатних одиниць НПП}$	≥ 12	0,05
4.2	Коефіцієнт оборотності прийому студентів	$КОБ = (КПЗ - КЗ) / КПЗ$, де КПЗ – кількість поданих заяв; КЗ – кількість зарахованих	$> 0,5$	0,05
4.3	Коефіцієнт співвідношення студентів-контрактників і бюджетників	$КСк/б = \text{Приведений контингент студентів контрактної форми навчання} / \text{Приведений контингент студентів бюджетної форми навчання}$	≥ 1	0,05

Загалом зазначимо, що аналіз запропонованих індикативних показників є першим кроком визначення рівня ефективності управління ВНЗ. Подальшим є, власне, її оцінювання. Наша позиція полягає в наступному: якщо усі індикативні показники ефективності діяльності ВНЗ перебувають у межах нормативів, то є усі підстави стверджувати, що університет має найвищий ступінь ефективності управління. Прийемо його за 100%, або ж виразимо коефіцієнтом 1.

Далі було запропоновано респондентам із числа адміністративного персоналу досліджуваних ВНЗ визначити вагомість кожного індикативного показника як частку загального рівня ефективності діяльності шляхом присудження відповідного коефіцієнтного значення, яке, у разі недотримання нормативу, зменшить загальний рівень ефективності діяльності, тим самим забезпечить виявлення реального стану справ (табл. 3).

Респонденти, розподіляючи коефіцієнти вагомості, керувалися, по-перше, кількістю показників в групі, а по-друге, суб'єктивним баченням важливості кожного показника в забезпеченні ефективності діяльності ВНЗ. Зокрема, при оцінюванні показників фінансового стану їм було присуджено

коефіцієнти 0,1, оскільки, на думку респондентів, їх значення безпосередньо відображає ефективність господарської діяльності ВНЗ.

Кадрове забезпечення отримало найбільшу підтримку. За групою в середньому значення вагомості склало 45% (0,45). Така позиція респондентів зумовлена тим, що кадрова автономія є значно ширшою в порівнянні із фінансовою, а отже, керівництво може впливати та стимулювати ефективність кадрового потенціалу ВНЗ з середини.

Аналіз взаємозв'язків (Блок 3) викликав найбільш суперечливі оцінки. В цілому, за групою присуджено значення 0,1. Оцінювання контингенту студентів, на думку управлінського персоналу, є третьою за важливістю із запропонованих показників. Кожному показнику присуджено рівнозначні значення – 0,05. Така ситуація викликана тим, що на деякі показники в групі (коефіцієнт оборотності прийому студентів, коефіцієнт співвідношення студентів-контрактників і бюджетників) не завжди є можливість вплинути зсередини, оскільки більшість чинників є зовнішніми.

Наступним етапом стало визначення шкали оцінювання рівнів ефективності управління ВНЗ. Для цього умовно поділено рівень ефективності на 4 зони та присвоєно їм пропорційні нормативні значення з характеристикою останніх (табл. 3).

Таблиця 3. Шкала оцінювання рівня ефективності управління ВНЗ, авторська розробка

Значення рівня	Зони ефективності	Характеристика
0–0,24	Неефективне управління	Управління ВНЗ є неефективним. Більшість показників не відповідають нормативним значенням. Велика ймовірність ліквідації ВНЗ
0,25–0,49	Слабка ефективність управління	Управління ВНЗ є неефективним. Більшість показників не відповідають нормативним значенням. Існує потреба в реформуванні системи управління та активізації існуючого потенціалу. У разі неприйняття відповідних рішень існує ризик припинення діяльності ВНЗ в існуючому статусі
0,50–0,74	Середня ефективність управління	Управління ВНЗ є мало ефективним. Деякі показники не відповідають нормативним значенням. Керівництво активне в пошуку можливостей для підвищення ефективності
0,75–1,00	Висока ефективність управління	Управління ВНЗ є ефективним. Більшість показників підконтрольні. Керівництво спрямоване на удосконалення діяльності та покращення результатів

Апробація запропонованої методики проведена в Київському національному університеті технологій та дизайну (КНУТД), Хмельницькому національному університеті (ХНУ), Переяслав-Хмельницькому державному педагогічному університеті (ПХДПУ) та Сумському національному аграрному університеті (СНАУ). Отримані результати дозволяють охарактеризувати діяльність досліджуваних навчальних закладів у 2014 р. як високоефективну в КНУТД та ХНУ, середньої ефективності – у ПХДПУ та слабкої ефективності – у СНАУ. Разом з тим те, що жоден навчальний заклад не потрапив до зони

неефективної діяльності, свідчить про позитивні тенденції і наявний потенціал, який можна задіяти для покращення становища і забезпечення розвитку.

Запропонована методика в частині аналізу індикативних показників ефективності діяльності ВНЗ дозволяє зробити ґрунтовні висновки про фінансовий добробут і наявність потенціалу для поточного та перспективного розвитку, а також про ефективність системи управління в цілому.

Висновки та перспективи подальших досліджень. З метою розширення методичних підходів до аналізу діяльності навчального закладу в частині ефективності управління нами виділено складові аналізу: етапи, площини дослідження, джерела інформації та методи їх обробки.

На основі виділених складових розроблено модель економічного аналізу діяльності ВНЗ у частині ефективності управління в умовах реальної автономії. Модель включає в себе завдання, об'єкти, суб'єкти та етапи аналізу. Оригінальністю моделі є об'єкти аналізу, представлені блоками індикативних показників ефективності діяльності: аналіз фінансового стану, аналіз кадрового забезпечення, аналіз взаємозв'язків фонду оплати праці з контингентом за джерелами фінансування та якісним складом НПП, аналіз контингенту студентів. Кожен блок містить ряд індикативних показників ефективності діяльності ВНЗ.

Практична цінність запропонованої методики полягає в розширенні аналітичного інструментарію економічного аналізу освітнього закладу та можливості об'єктивного оцінювання рівня ефективності управління ВНЗ в умовах реальної автономії, що дозволяє виявити потенціал для розвитку, посилити конкурентоспроможність та імідж ВНЗ. В перспективі подальших досліджень планується розробка методичного підходу до стратегічного вибору ВНЗ на основі оцінювання рівня реальної автономії та ефективності управління ВНЗ.

1. Андрущенко В. Університетська освіта: тенденції змін // Вища освіта України.— 2012.— №2. — С. 5—15.

Andrushchenko V. Universytetska osvita: tendentsii zmin // Vyshcha osvita Ukrainy.— 2012.— №2. — S. 5—15.

2. Боголіб Т.М. Система і методи фінансового аналізу фінансово-господарської діяльності ВНЗ // Фінанси України.— 2006.— №5. — С. 50—62.

Boholib T.M. Systema i metody finansovoho analizu finansovo-hospodarskoi diialnosti VNZ // Finansy Ukrainy.— 2006.— №5. — S. 50—62.

3. Брадул О.М. Обліково-аналітичне забезпечення менеджменту корпорацій: Монографія. — К.: Київ. національний. торг.-екон. університет, 2009. — 356 с.

Bradul O.M. Oblikovo-analitychne zabezpechennia menedzhmentu korporatsii: Monohrafiia. — K.: Kyiv. natsionalnyi. torh.-ekon. universytet, 2009. — 356 s.

4. Булатова Р.М., Тугуз Ю.Р., Філін Н.Н. Оценка эффективности вузов на основе нечетких методов // Фундаментальные исследования.— 2013.— №11-2. — С. 238—243.

Bulatova R.M., Tuguz Ju.R., Filin N.N. Otchenka efektyvnosti vuzov na osnove nechetkikh metodov // Fundamentalnye issledovaniia.— 2013.— №11-2. — S. 238—243.

5. Вінюков-Прошченко А.С. Забезпечення економічної стійкості вищого навчального закладу шляхом оптимізації управління ресурсами: Дис... канд. екон. наук: спеціальність 08.06.01. — К., 2006. — 173 с.

Viniukov-Proshchenko A.S. Zabezpechennia ekonomichnoi stiiosti vyshchoho navchalnoho zakladu shliakhom optymizatsii upravlinnia resursamy: Dys... kand. ekon. nauk: spetsialnist 08.06.01. — K., 2006. — 173 s.

6. Дунаев В. Институциональная автономия белорусских вузов: четыре индикатора // Наше мнение.— 2013 // nmnby.eu.

Dunaev V. Institucionalnaia avtonomiia belorusskikh vuzov: chetyre indikatora // Nashe mnenie.— 2013 // nmnby.eu.

7. Економічні та соціальні аспекти ефективного розвитку вищої школи: Кол. монографія / С.В. Бєбко, С.В. Бреус, Т.М. Власюк, І.М. Грищенко, Н.А. Крахмальова, І.А. Лимар, С.Г. Натрошвілі, Т.М. Нефедова, І.О. Тарасенко та ін.; За заг. ред. І.М. Грищенка. — К.: Педагогічна думка, 2015. — 480 с.

Ekonomichni ta sotsialni aspekty efektyvnoho rozvytku vyshchoi shkoly: Kol. monohrafiia / S.V. Bebko, S.V. Breus, T.M. Vlasjuk, I.M. Hryshchenko, N.A. Krakhmalova, I.A. Lyamar, S.H. Natroshvili, T.M. Nefedova, I.O. Tarasenko ta in.; Za zah. red. I.M. Hryshchenka. — K.: Pedagogichna dumka, 2015. — 480 s.

8. *Каленюк І.С.* Критерії ефективності витрат на освіту // Економічний часопис.— 2001.— №4. — С. 40–42.

Kaleniuk I.S. Kryterii efektyvnosti vytrat na osvitu // Ekonomichnyi chasopys.— 2001.— №4. — S. 40–42.

9. *Кириллов А.Г.* Повышение значений показателей эффективности системы управления вузом // Наукоедение: Интернет-журнал.— 2014.— №2 // naukovedenie.ru.

Kirillov A.G. Povyshenie znachenii pokazatelei effektivnosti sistemy upravleniia vuzom // Naukovedenie: Internet-zhurnal.— 2014.— №2 // naukovedenie.ru.

10. *Кирилловых А.А.* Автономия вуза: баланс частных и публичных интересов // Право и образование.— 2010.— №2. — С. 54–64.

Kirilovykh A.A. Avtonomiia vuza: balans chastykh i publichnykh interesov // Pravo i obrazovanie.— 2010.— №2. — S. 54–64.

11. *Клименко О.М.* Облік та аналіз фінансового забезпечення бюджетних установ: Дис... канд. екон. наук: спеціальність 08.06.04. — К., 2006. — 199 с.

Klymenko O.M. Oblik ta analiz finansovoho zabezpechennia biudzhetykh ustanov: Dys... kand. ekon. nauk: spetsialnist 08.06.04. — K., 2006. — 199 s.

12. *Петряков П.А.* Университеты Западной Европы на пути к переменам: новый вектор организационного развития // Гуманитарные исследования.— 2013.— №4. — С. 156–162.

Petriakov P.A. Universitety Zapadnoi Evropy na puti k peremenam: novyi vektor organizatsionnogo razvitiia // Gumanitarnye issledovaniia.— 2013.— №4. — S. 156–162.

13. *Побережна Н.М.* Інвестиційна складова економічної безпеки // Вісник Національного технічного університету «ХПІ».— Серія: Технічний прогрес та ефективність виробництва.— 2013.— №67. — С. 179–185.

Poberezhna N.M. Investytsiina skladova ekonomichnoi bezpeky // Visnyk Natsionalnogo tekhnichnogo universytetu «KhPI».— Serii: Tekhnichni prohres ta efektyvnist vyrobnytstva.— 2013.— №67. — S. 179–185.

14. *Пушкарёв Ю.В., Латуха О.А.* Оценка эффективности деятельности современного университета как инновационного вуза // Вестник Новосибирского государственного педагогического университета.— 2012.— №1. — С. 25–31.

Pushkarev Yu.V., Latukha O.A. Otsenka effektivnosti deiatelnosti sovremennogo universiteta kak innovatsionnogo vuza // Vestnik Novosibirskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta.— 2012.— №1. — S. 25–31.

15. *Савчук В.А.* Оптимізація формування і використання фінансових ресурсів закладів освіти: Автореф. дис... канд. екон. наук, спец.: 08.00.08 — гроші, фінанси і кредит / Держ. податкова служба України Національний ун-т ДПС України. — Ірпінь, 2011. — 18 с.

Savchuk V.A. Optymizatsiia formuvannia i vykorystannia finansovykh resursiv zakladiv osvity: Avtoref. dys... kand. ekon. nauk, spets.: 08.00.08 — hroshi, finansy i kredyt / Derzh. podatkovna sluzhba Ukrainy Natsionalnyi un-t DPS Ukrainy. — Irpin, 2011. — 18 s.

16. *Туркоман Л.С.* Роль і місце економічної діагностики в системі оцінки стану суб'єктів господарювання // lib.chdu.edu.ua.

Turkoman L.S. Rol i mistse ekonomichnoi diahnostryky v systemi otsinky stanu sub'iektiv hospodariuvannia // lib.chdu.edu.ua.

17. *Черная Ю.А.* Оценка эффективности вуза в связи с внедрением критериев оценки качества образовательных услуг // Фундаментальные исследования.— 2014.— №12-9. — С. 1199–2002.

Chernaia Yu.A. Otsenka effektivnosti vuza v svyazi s vnedreniem kriteriev otsenki kachestva obrazovatelnykh uslug // Fundamentalnye issledovaniia.— 2014.— №12-9. — S. 1199–2002.

18. Ярыгина Н.А. Анализ факторов и показателей внутренней и внешней среды ВУЗов // Вектор науки Тольяттинского государственного университета.— Серия: Экономика и управление.— 2012.— №4. — С. 176—179.

Iarygina N.A. Analiz faktorov i pokazatelei vnutrennei i vneshnei sredy VUZov // Vektor nauki Toliattinskogo gosudarstvennogo universiteta.— Serii: Ekonomika i upravlenie.— 2012.— №4. — S. 176—179.

19. Ярыгина Н.А. Отдельные вопросы экономического анализа и оценки эффективности деятельности вуза // Вектор науки Тольяттинского государственного университета.— 2010.— №4. — С. 273—276.

Iarygina N.A. Otdelnye voprosy ekonomicheskogo analiza i otcenki effektivnosti deiatelnosti vuza // Vektor nauki Toliattinskogo gosudarstvennogo universiteta.— 2010.— №4. — S. 273—276.

Стаття надійшла до редакції 8.04.2016.