

## МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БЮДЖЕТНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ В КОНТЕКСТЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО АНАЛИЗА

Татьяна Юрьевна СЕРЕБРЯКОВА <sup>a,\*</sup>,  
Галина Юрьевна СТУКАЛОВА <sup>b</sup>

<sup>a</sup> доктор экономических наук, профессор,  
профессор кафедры экономики и информационных технологий,  
Чебоксарский кооперативный институт, филиал Российского университета кооперации,  
Чебоксары, Российская Федерация  
tserebryakova@ruc.su  
<https://orcid.org/0000-0003-3823-8447>  
SPIN-код: 7546-5423

<sup>b</sup> соискатель Российского университета кооперации,  
Мытищи, Московская область, Российская Федерация  
ovechkina\_g@mail.ru  
ORCID: отсутствует  
SPIN-код: 9610-5929

\* Ответственный автор

### История статьи:

Per. № 309/2022  
Получена 30.06.2022  
Получена в  
доработанном виде  
14.07.2022  
Одобрена 18.07.2022  
Доступна онлайн  
15.08.2022

УДК 657.6

JEL: M41, M48, O18

### Аннотация

**Предмет.** Изучение возможности использования макроэкономических показателей развития растениеводства и уровня жизни населения сельских территорий в анализе эффективности деятельности бюджетных организаций, оказывающих государственные и коммерческие услуги субъектам растениеводства.

**Цели.** Гипотеза состоит в том, что эффективность деятельности менеджмента в организациях, основными целями которых является выполнение государственной функции по поддержанию растениеводства посредством государственного субсидирования и коммерческих договоров с хозяйствами, следует определять не только экономичностью и результативностью использования выделенных средств, то есть по внутренним данным, но и анализируя результаты финансирования территорий, выраженные макроэкономическими показателями. Эти данные следует закладывать в КРІ руководителей бюджетных организаций для комплексной оценки их управленческой деятельности.

**Методология.** Исследование основано на методах экономического анализа, с помощью которых произведены расчеты эффективности сельскохозяйственных результатов территорий. Кроме того, использованы логический и эмпирический методы.

**Результаты.** Выбраны несколько макроэкономических показателей, на основе которых рассчитаны данные, характеризующие интенсивность использования сельскохозяйственных земель, а также социальное развитие сельских территорий. Расчеты показывают, что показатели эффективности растениеводства и

**Ключевые слова:**

анализ  
эффективности,  
результативность,  
экономность,  
контроль,  
эффективность  
деятельности

социального развития целесообразно учитывать для оценки качества управления бюджетными организациями.

**Область применения.** Результаты исследования могут оказаться полезными для формирования моделей оценивания эффективности деятельности бюджетных организаций по выполнению государственной функции.

**Выводы.** Предложенная методика обеспечит всестороннюю оценку деятельности бюджетного учреждения по выполнению государственных функций и в дальнейшем может быть внедрена в систему оценки эффективности деятельности руководителей бюджетных организаций на основе КРІ.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2022

**Для цитирования:** Серебрякова Т.Ю., Стукалова Г.Ю. Методика оценки эффективности деятельности бюджетного учреждения в контексте управленческого анализа // *Международный бухгалтерский учет*. – 2022. – Т. 25, № 8. – С. 869 – 883.  
<https://doi.org/10.24891/ia.25.8.869>

Эффективность коммерческой организации представляет собой эффективное управление и исполнение трудовых функций, определенных регламентами. Полагаем, что только с переходом к рыночным отношениям у коммерческих предприятий появилась необходимость в совершенствовании производственно-трудовых отношений и процессов для более рационального и эффективного исполнения персоналом трудовых функций.

Мировое экономическое сообщество несколько десятилетий пытается, в том числе на основе моделей управления, анализа и внутреннего контроля за процессами, протекающими в организации, создать адекватные системы эффективного управления на основе контроля за исполнением трудовых функций, коммуникационных и управленческих регламентов. Следует признать, что все предлагаемые модели громоздки, сами по себе не всегда эффективны, и не обеспечивают эффективность как таковую.

Таким образом, наиболее объективная система определения эффективности деятельности коммерческих организаций основана на экономическом подходе, который заключается в анализе объективных экономических показателей. Оценка таких показателей должна осуществляться в рамках процедур управленческого экономического анализа.

Деятельность бюджетных учреждений Министерства сельского хозяйства Российской Федерации заключается в выполнении государством обозначенных функций, направленных на поддержание растениеводства, животноводства на основе сочетания определенных государством услуг, субсидируемых и выполняемых за счет сельскохозяйственных предприятий на коммерческой основе.

В связи с этим полагаем, все подходы к определению эффективности, применяемые к коммерческим организациям, могут быть использованы в деятельности бюджетных учреждений. Эффективность их деятельности может быть оценена как управленческая эффективность с позиций полезности и экономности, а собственно экономическая эффективность – на основе отклика, определяемого по макроэкономическим показателям.

Этот подход основан на работах известных экономистов. Исходя из концептуальных теоретических положений П.Ф. Друкера о «группах интересов», отметим, что перечень участников бизнес-процессов не ограничивается только лишь работниками конкретной организации. Он гораздо шире и включает в себя внешних прямо или косвенно заинтересованных лиц, в том числе обычных людей, проживающих на территории ведения коммерческим предприятием бизнеса. Поэтому эффективность, по мнению П.Ф. Друкера, должна быть определена не только с точки зрения самой коммерческой организации и ее конкретных заинтересованных групп, но и с точки зрения внешних, прямых и косвенных участников (свидетелей) деятельности коммерческой организации [1].

Здесь встает вопрос о социальной эффективности для общества. Проблема достижения социальной эффективности не столько внутренней, сколько внешней, получила свое развитие в концепции устойчивого развития. В настоящее время в этом направлении разработаны наряду с концептуальной программой устойчивого развития модели нефинансовой отчетности, в которых отражаются в том числе результаты социального воздействия функционирования организаций на окружающую среду, ее внешних участников. Наиболее известные в этой области – модели интегрированной отчетности, отчетности в области устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности. В целом эти виды отчетности предусмотрены для коммерческих организаций, поскольку они оказывают существенное влияние на внешнюю среду<sup>1</sup>. Крупный международный бизнес продвигается по этому пути, однако, вопросы оценки социальной эффективности и ее определения в этой отчетности слабо изучены и не представлены.

Не менее значимой с точки зрения определения социального, экологического и иного, не коммерческого, эффекта для территорий, на которых функционируют субъекты, учрежденные министерствами Российской Федерации для выполнения заданных государством функций, является оценка эффективности деятельности таких организаций. Именно

<sup>1</sup> Serebryakova T.Yu., Kondrashov O.R., Fedorov L.P. et al. The Formation of Information About the Social Responsibility of Cooperatives for Integrated Reporting. In: Education Excellence and Innovation Management: A 2025 Vision to Sustain Economic Development During Global Challenges: Proc. 35th Int. Business Information Management Association Conf. (IBIMA). Seville, Spain, International Business Information Management Association (IBIMA), 2020, pp. 13611–13617.

работа по реализации государственных заданий призвана оказывать воздействие на развитие территорий присутствия таких организаций.

Эффективность деятельности субъектов, учрежденных министерствами для исполнения государственных функций и заданий, должна определяться не только эффективностью выполнения возложенной на них работы, но и результатами преобразований на территориях их деятельности. Таким образом, качественные и количественные характеристики развития территорий присутствия учреждений и организаций министерств РФ являются показателями эффективности деятельности таких организаций.

К коммерческим организациям, действующим на территориях присутствия, такое расширительное понимание эффективности их деятельности не применимо, поскольку цели их функционирования на территориях присутствия связаны с коммерческой составляющей, все иные последствия для территорий присутствия (социальные, экологические) являются следствием реализации коммерческих задач. Совсем другое значение приобретает деятельность бюджетных организаций, финансируемая государством. Такая деятельность несет не только экономическую, но и социальную составляющую.

Изучение целевых установок некоммерческих организаций, в том числе создаваемых министерствами в виде бюджетных и автономных учреждений, показало их социальную направленность. Это позволяет сделать вывод о том, что модель управления такими организациями должна быть основана на целевом и комплексном подходе, включающим в себя элементы внутренней и внешней среды некоммерческой организации в целях оценки эффективности ее функционирования с позиций эффективности деятельности (экономической, управленческо-административной) и социальной эффективности. Под социальной эффективностью нами понимается результат (положительный или отрицательный) воздействия деятельности некоммерческой организации на изменение условий существования общества на территории ее влияния.

В связи с идеей о том, что эффективность деятельности, рассматриваемая с двух сторон – результативности и собственно эффективности – П.Ф. Друкером [1], увязывается с социально-экономической эффективностью, заключающейся в стремлении к ответственной и инициативной работе менеджеров и специалистов организации в рамках своих обязанностей, полагаем, что изучение подходов к методическому и сущностному наполнению анализа эффективности управления представляет интерес в контексте темы исследования.

Обзор мнений по вопросам методики анализа эффективности управления коммерческими организациями показывает, что многие авторы считают

эффективность деятельности показателем эффективного управления. При этом свидетельством эффективности деятельности считается получение максимальной прибыли как достижения цели организации<sup>2</sup> [2, 3]. Эти же авторы в контексте оценки эффективности управления в единый ряд ставят достижение бизнес-задач различной направленности: «Комплексная оценка управления эффективностью производства и продажи товаров исходит из того, что деятельность любой организации является целесообразной, и значимость целей может существенно меняться на разных этапах ее развития, однако в подавляющем большинстве случаев доминируют экономические цели: получение максимальной прибыли; использование реальных финансовых и иных ресурсных возможностей; наиболее полное удовлетворение потребностей рынка сбыта; максимальное снижение производственных затрат»<sup>3</sup>.

По мнению Д.С. Харченко, для оценки управления возможен комплексный анализ: «Более сложной является оценка эффективности управления через анализ деятельности организации в совокупности со сравнительными показателями, которые отражаются в финансовой отчетности данной организации» [4]. Но одновременно автор предлагает оценивать эффективность управления исходя из его циклов, называет этапы управления: «1. Разработка концептуальных моделей процессов управления, планирование деятельности. 2. Выполнение принятых планов с подключением пробных действий, тестовых испытаний. 3. Координация и контроль над выполнением процессов в соответствии с утвержденными планами. 4. Оценка эффективности и регулирование процессов управления» [4].

Вполне можно согласиться с О.О. Акулич, полагающей, что не следует путать оценку эффективности управления с оценкой эффективности деятельности. Полагая, что «...по своей сути управление эффективностью организации представляет собой последовательный процесс принятия управленческих решений, которые способствуют росту эффективности организации», автор предлагает интегрированный подход к эффективному управлению в оценке его реализации на основе многих факторов, но в итоге говорит об использовании интегрированной системы аналитических витрин данных, основанных на финансовом бизнес-анализе [5]. На наш взгляд, высказанный ранее, индикаторы финансового анализа дают ограниченное представление об эффективности управления, как, впрочем, и об эффективности функционирования организации.

---

<sup>2</sup> Шевцова О.Н. Комплексный экономический анализ как инструментальный механизма управления экономической эффективностью организации / В сборнике: Научные технологии и инновации. Юбилейная Международная научно-практическая конференция, посвященная 60-летию БГТУ им. В.Г. Шухова (XXI научные чтения). Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, 2014. С. 375–379.

<sup>3</sup> Там же.

По мнению И.В. Барановой и соавторов, «эффективность управления – это результат функционирования системы и процесса управления в виде взаимодействия управляемой и управляющей систем, то есть интегрированный результат взаимодействия элементов системы управления. Эффективность управления есть характеристика степени реализации субъектом управления целей, достижения запланированных результатов...» [6]. Это трудно опровергнуть, тем более, что цель любого управления – достичь запланированных задач, ради которых управление и существует, а мерилom является конечный результат – достижение или нет установленной цели.

Для бюджетного некоммерческого по своей сути учреждения оценка экономической эффективности должна соотноситься и основываться на достижениях тех субъектов, ради которых они созданы и функционируют.

При исследовании деятельности бюджетного учреждения, занимающегося выполнением государственных заданий в области растениеводства, связанных с улучшением почв, семенного материала, борьбой с вредителями, содействием урожайности, необходимо обращать внимание на эффективность проводимых мероприятий и их воздействие на урожайность, повышение качества жизни, улучшение экологии и тому подобных аспектов.

Логика такого подхода ясна: если средства на улучшение качества земельных угодий и посевного материала потрачены не зря, то и урожайность будет повышаться. Если почвоулучшающие работы выполнены и правильно исполнены, то и урожайность будет повышаться. Эти моменты, по логике, должны способствовать и социальным изменениям в лучшую сторону. В первую очередь – должны увеличиться доходы населения, увеличение налоговых поступлений должно улучшить благоустройство населенных пунктов и т.д.

Поэтому необходимо исследовать социально-экономические данные регионов присутствия бюджетных организаций и сопоставить их с результатами деятельности самих бюджетных организаций.

Для возможного исследования результатов влияния деятельности бюджетной организации на экономику сельских поселений можно использовать статистические данные, представленные в *табл. 1* по бюджетному учреждению «А» (БУ «А» – одного из регионов Южного федерального округа) и бюджетному учреждению «Б» (БУ «Б» – одного из регионов Поволжского федерального округа).

Как показывают данные *табл. 1*, по региону БУ «А» социальные показатели лучше, чем по региону БУ «Б», за исключением ярко выраженного оттока сельского населения. Однако целью настоящего

исследования не является изучение влияния на это различных причин. С точки зрения развития сельских территорий – это негативный момент. Однако по показателю возводимого жилья на одного сельского жителя регион БУ «Б» опережает регион БУ «А», хотя при этом наблюдается отрицательная динамика.

Рассматривая экономические данные за 2018–2019 гг. в динамике, можно увидеть, что урожайность в регионе БУ «А» выше, чем в регионе БУ «Б». Обращает на себя внимание то, что урожайность в регионе БУ «А» растет незначительно, но все же более высокими темпами, особенно в фермерских хозяйствах, по сравнению с регионом БУ «Б».

С точки зрения эффективности получается, что фермерские хозяйства региона БУ «А» показывают большую индивидуальную эффективность сельскохозяйственной деятельности, поскольку площадь под посевами, валовый урожай и, соответственно, урожайность растут более устойчиво и опережающими темпами. В регионе БУ «Б» фермерские хозяйства несколько проигрывают по урожайности и ее росту сельскохозяйственным организациям в связи с большей интенсивностью использования земель (площадь посевов и валовый сбор увеличились в 2018–2019 гг., соответственно, но при этом урожайность увеличилась только в 1,01).

Эти данные отражают в определенной мере косвенное влияние деятельности бюджетной организации, связанное с оказанием государственных услуг и услуг на договорной основе в области семеноводства, растениеводства, улучшения качества земель и иных функций, возложенных на нее со стороны государства.

Истраченные бюджетные субсидии и деньги самих экономических субъектов на указанные потребности должны быть выражены в определенном результате, который можно измерить. Полагаем, что таким результатом являются показатели, приведенные в *табл. 1*. В то же время указанные данные не являются единственными критериями, очевидно, что можно более подробно проанализировать урожайность в разрезе культур и сопоставить с теми услугами в отношении различных культур, которые были оказаны хозяйствам.

Таким образом, можно определить экономическую эффективность, то есть такую, которая отражает отклик: получены ли конкретные результаты от вложенных средств в развитие растениеводства. В то же время следует иметь в виду, что приведенные регионы БУ «А» и «Б» между собой не сопоставимы по экономическим показателям результативности самого растениеводства ввиду существенных агротехнических и природных различий. Поэтому экономику этих регионов мы не сравниваем. Для целей построения методики оценки эффективности использования вложенных

средств сопоставление должно осуществляться в относительных показателях, отражающих динамику показателей растениеводства.

Бюджетное учреждение как субъект, выполняющий государственные функции по поддержанию растениеводства, получает бюджетное и внебюджетное финансирование, которое используется на различные услуги для конкретных хозяйств. Использование денег конкретным бюджетным учреждением оценивается с позиций экономности и результативности для самой организации, это управленческий аспект, касается он непосредственно руководства бюджетной организации, его ответственности, способности управлять и справляться с порученным делом.

Оценка такого рода эффективности описана в статьях [7, 8], в которых предлагается частично оценивать данную эффективность через набор показателей КРІ<sup>4</sup>, в основу которых положены критерии экономности и результативности. Для оценки экономической эффективности в целом следует включить в показатели КРІ такие, которые бы характеризовали экономические показатели субъектов хозяйствования на конкретной территории, своеобразный отклик на деятельность бюджетной организации.

В рассматриваемом примере (*табл. 1*) по территориям (регионам) мы наблюдаем возможно позитивный отклик. Однако этого не достаточно, чтобы делать выводы о том, что наблюдаемые тенденции в развитии растениеводства связаны именно с деятельностью бюджетной организации. Необходимо сопоставить эти данные с ее показателями, характеризующими величину и возможную интенсивность вложений бюджетных и внебюджетных (сельхозтоваропроизводителей) средств в развитие растениеводства.

В *табл. 2* приведены показатели выполнения государственного задания и коммерческих договоров по БУ «А» и «Б» за 2018–2019 гг. в сопоставлении с экстенсивными факторами: количеством собранного урожая, посевных площадей без учета населения и интенсивными факторами – вложениями бюджетного учреждения на 1 га посевных площадей, на 1 ц продукции и урожайности.

Результаты расчетов, приведенные в *табл. 2*, показывают в итоге более эффективное использование бюджетных ресурсов в регионе БУ «Б», поскольку урожайность по темпам опережает вложения БУ «Б». Напротив, БУ «А» показывает недостаточную эффективность вложений в растениеводство. Такой вывод сделан в связи с опережающим ростом вложений по сравнению с урожайностью и отдачей посевных площадей более чем в 2 раза. Возникает вопрос о рациональности таких трат.

---

<sup>4</sup> КРІ (*англ.* Key Performance Indicators) – ключевые показатели эффективности.

На основе приведенных показателей можно сформировать критерии оценки деятельности бюджетного учреждения на территории. Например, сопоставив результаты сельскохозяйственной эффективности – урожайности, можно констатировать, что, несмотря на ее различия в каждом регионе, рост/прирост – являются сопоставимыми показателями. Понятно, что нельзя сравнивать по урожайности указанные регионы из-за различий в климатических и других агротехнических условиях. Однако индексы сравнивать допустимо.

Сравнивая вложения в агроусловия, можно констатировать, что регион «А» лидирует по росту вложений на 1 га, но уступает по росту вложений на 1 ц, и это понятно, потому что урожайность в регионе «А», входящем в Южный федеральный округ, намного больше. С другой стороны, вложения на 1 ц продукции в регионе «Б» уменьшились в 2019 г., но урожайность увеличилась. Это можно объяснить относительным увеличением сбора продукции при одновременном относительном снижении посевных площадей.

Таким образом, первое правило эффективности – *коэффициент урожайности должен быть выше коэффициента вложений в регион*. Второе правило – *отношение коэффициентов вложений на 1 ц к 1 га должно быть менее 1*.

Исследования показали, что целесообразно в качестве индикатора эффективности вложений использовать комплексный показатель экономической эффективности, определяемый как произведение отношений: индекса урожайности к индексу вложений бюджетного учреждения в конкретный регион, умноженный на отношение индекса вложений в 1 га посевных площадей, и индекса вложений в 1 ц собранной продукции. Этот показатель должен быть более 1.

Таким образом, показатель КРІ, принимаемый для оценки эффективности деятельности бюджетного учреждения, для каждой территории будет равен комплексному показателю экономической эффективности.

Предлагаемый расчет экономической эффективности позволяет учитывать затраты на поддержание земель и семенного фонда с учетом результативности растениеводства – урожайности.

**Таблица 1**

**Статистические данные социально-экономической характеристики сельских поселений, относящихся к бюджетным учреждениям «А» и «Б» за 2018–2019 гг.**

**Table 1**

**Statistical data on the socio-economic characteristics of rural settlements related to budgetary institutions "A" and "B" for 2018–2019**

№	Показатель	Регион БУ «А»			Регион БУ «Б»		
		2019	2018	Индекс	2019	2018	Индекс
1	<b>Социальные показатели</b>						
1.1	Ввод индивидуального жилья (м <sup>2</sup> )	727 275	724 043	1,00	294 121	382 881	0,77
1.2	Численность сельского населения (чел.)	2 532 871	2 531 790	1,00	653 652	656 917	0,99
1.3	Ввод жилья на 1 человека (м <sup>2</sup> /чел.)	0,287	0,286	1,0	0,45	0,583	0,77
2.	<b>Экономические показатели</b>						
2.1	Валовый сбор зерновых фермерскими хозяйствами (тыс. ц)	45 305	39 574,56	1,14	2 096,78	1 939,54	1,08
2.2	Посевные площади под зерновые в фермерских хозяйствах (тыс. га)	862,86	846,86	1,02	108,47	99,64	1,09
2.3	Урожайность зерновых в фермерских хозяйствах (ц/га)	52,5	46,7	1,12	19,3	19,5	1,01
2.4	Валовый сбор зерновых сельскохозяйственными организациями (тыс. ц)	92 646,45	86 821,7	1,07	10 051,74	9 531,62	1,05
2.5	Посевные площади под зерновые у сельскохозяйственных организаций (тыс. га)	1 582,56	1 558,78	1,02	440,52	443,53	1,0
2.6	Урожайность зерновых в сельскохозяйственных организациях (ц/га)	58,5	55,7	1,05	22,8	21,5	1,06
2.7	Валовый сбор зерновых всеми экономическими субъектами (тыс. ц)	137 951,45	126 396,26	1,09	12 148,52	11 471,16	1,06
2.8	Посевные площади под зерновые у экономических субъектов (тыс. га)	2 445,42	2 405,64	1,02	548,99	543,17	1,01
2.9	Урожайность зерновых у экономических субъектов (ц/га)	56,4	52,5	1,07	22,1	21,1	1,05

*Источник:* авторская разработка на основе данных Росстата: «Посевные площади сельскохозяйственных культур» URL: <https://fedstat.ru/indicator/31328>; «Валовой сбор

сельскохозяйственных культур» URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/30950>; «Численность населения Российской Федерации по муниципальным образованиям»

URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/11110/document/13282>

Source: Authoring, based on the Rosstat data: Sown Areas of Agricultural Crops

URL: <https://fedstat.ru/indicator/31328>; Gross Harvest of Agricultural Crops

URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/30950>; Population of the Russian Federation

by Municipalities URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/11110/document/13282>

## Таблица 2

**Показатели деятельности БУ «А» и «Б» в сопоставлении с аграрными данными на обслуживаемых территориях**

**Table 2**

**Performance indicators of budgetary institutions "A" and "B" in comparison with agricultural data in the serviced areas**

Наименование показателя	2019 г.	2018 г.	Отклонение (+,-)	
			тыс. руб.	индекс
<i>Регион БУ «А»</i>				
Размер финансовых ресурсов, использованных для оказания услуг субъектам растениеводства (тыс. руб.)	116 713,9	100 130,5	16 583,4	1,16
Вложения на 1 ц продукции (тыс. руб./ц)	0,846	0,792	0,054	1,07
Вложения на 1 га посевной площади (тыс. руб./га)	47,7	41,6	6,1	1,15
Урожайность (ц/га)	56,4	52,5	3,9	1,07
<i>Регион БУ «Б»</i>				
Размер финансовых ресурсов, использованных для оказания услуг субъектам растениеводства (тыс. руб.)	31 457,1	30 411,5	1 045,6	1,03
Вложения на 1 ц продукции (тыс. руб./ц)	2,589	2,772	-0,183	0,93
Вложения на 1 га посевной площади (тыс. руб./га)	57,3	56,00	1,3	1,02
Урожайность (ц/га)	22,1	21,1	1	1,05

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

## Список литературы

1. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. М.: Вильямс, 2007. 276 с.
2. Закиров Р.А., Бердников В.С., Савельева И.Е., Грубый В.А. Сравнительный анализ моделей стратегического управления организацией и критерии оценки эффективности развития // Успехи современной науки и образования. 2016. Т. 3. № 5. С. 31–34.
3. Маккаева Р.С.-А., Эзербиева М.А. Роль экономического анализа в эффективности управления организацией // Актуальные вопросы

современной экономики. 2021. № 2. С. 15–22.

URL: <https://doi.org/10.34755/IROK.2021.28.57.002>

4. Харченко Д.С. Методы оценки и анализа эффективности управления // Научно-практические исследования. 2021. № 1-4 (36). С. 70–72.
5. Акулич О.О. Системы управления эффективностью организации // Веснік Беларускага дзяржаўнага эканамічнага ўніверсітэта. 2019. № 6. С. 20–26.  
URL: <http://edoc.bseu.by:8080/handle/edoc/83745>
6. Зюбина Е.В., Баранова И.В., Власенко М.А. Оценка эффективности управления коммерческой организацией: методический аспект // Сибирская финансовая школа. 2017. № 1. С. 96–106.  
URL: [https://www.journal.safbd.ru/ru/issues/2017-no1-120-yanvar-fevral\\_article\\_96-106](https://www.journal.safbd.ru/ru/issues/2017-no1-120-yanvar-fevral_article_96-106)
7. Стукалова Г.Ю. Учетно-аналитическое обеспечение оценки эффективности деятельности бюджетных учреждений Министерства сельского хозяйства Российской Федерации // Вестник Российского университета кооперации. 2021. № 1. С. 98–104.  
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/uchetno-analiticheskoe-obespechenie-otsenki-effektivnosti-deyatelnosti-byudzhethnyh-uchrezhdeniy-ministerstva-selskogo-hozyaystva>
8. Стукалова Г.Ю. Финансовый контроль эффективности деятельности бюджетных учреждений: институциональный подход // Международный бухгалтерский учет. 2021. Т. 24. Вып. 5. С. 592–604.  
URL: <https://doi.org/10.24891/ia.24.5.592>

### **Информация о конфликте интересов**

Мы, авторы данной статьи, со всей ответственностью заявляем о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

## A METHODOLOGY FOR ASSESSING THE PERFORMANCE OF A BUDGETARY INSTITUTION IN THE CONTEXT OF MANAGERIAL ANALYSIS

Tat'yana Yu. SEREBRYAKOVA <sup>a,\*</sup>,  
Galina Yu. STUKALOVA <sup>b</sup>

<sup>a</sup> Cheboksary Cooperative Institute, Branch of Russian University of Cooperation, Cheboksary, Chuvash Republic, Russian Federation  
tserebryakova@ruc.su  
<https://orcid.org/0000-0003-3823-8447>

<sup>b</sup> Russian University of Cooperation , Mytishchi, Moscow Oblast, Russian Federation  
ovechkina\_g@mail.ru  
ORCID: not available

\* Corresponding author

### Article history:

Article No. 309/2022  
Received 30 June 2022  
Received in revised form 14 July 2022  
Accepted 18 July 2022  
Available online 15 August 2022

**JEL classification:**  
M41, M48, O18

**Keywords:** analysis, efficiency, cost effectiveness, control, performance efficiency

### Abstract

**Subject.** This article explores the possibilities of using macroeconomic indicators of crop production development and the standard of living of the population of rural areas to analyze the performance of budget organizations that provide public and commercial services to crop subjects.

**Objectives.** The article aims to test the hypothesis that the effectiveness of management activities in organizations that perform the State function of maintaining crop production through State subsidies and commercial contracts with farms should be determined not only by the efficiency and effectiveness of the use of allocated funds, but also by analyzing the results of financing regions expressed by macroeconomic indicators.

**Methods.** For the study, we used an economic analysis, and the logical and empirical methods.

**Results.** The article defines macroeconomic indicators, on the basis of which data characterizing the intensity of the use of agricultural land, as well as the social development of rural areas, are calculated.

**Conclusions and Relevance.** Indicators of crop production efficiency and social development should be taken into account to assess the quality of management of budgetary organizations. The proposed methodology can help to comprehensively assess the activities of a budgetary institution in the performance of State functions and in the future can be introduced into the system for assessing the effectiveness of the activities of heads of budget organizations on the basis of KPIs. The results of the study may be useful for the creation of models for assessing the performance of budget organizations in performing the State function.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2022

**Please cite this article as:** Serebryakova T.Yu., Stukalova G.Yu. A Methodology for Assessing the Performance of a Budgetary Institution in the Context of Managerial Analysis. *International Accounting*, 2022, vol. 25, iss. 8, pp. 869–883.  
<https://doi.org/10.24891/ia.25.8.869>

---

## References

1. Drucker P.F. *Zadachi menedzhmenta v XXI veke* [Management Challenges for the 21st Century]. Moscow, Vil'yams Publ., 2007, 276 p.
2. Zakirov R.A., Berdnikov V.S., Savel'eva I.E., Grubiy V.A. [A comparative analysis of models of strategic management of an organization and criteria for evaluating the effectiveness of development]. *Uspekhi sovremennoi nauki i obrazovaniya*, 2016, vol. 3, no. 5, pp. 31–34. (In Russ.)
3. Makkaeva R.S.-A., Eserbieva M.A. [The role of economic analysis in the effectiveness of the organization's governance]. *Aktual'nye voprosy sovremennoi ekonomiki*, 2021, no. 2, pp. 15–22. (In Russ.)  
URL: <https://doi.org/10.34755/IROK.2021.28.57.002>
4. Kharchenko D.S. [Methods of assessment and analysis of management efficiency]. *Nauchno-prakticheskie issledovaniya*, 2021, no. 1-4 (36), pp. 70–72. (In Russ.)
5. Akulich O.O. [Enterprise performance management systems]. *Vestnik Belaruskaga dzjarzhajunaга эканамічнага ўніверсітэта*, 2019, no. 6, pp. 20–26. URL: <http://edoc.bseu.by:8080/handle/edoc/83745> (In Russ.)
6. Zyubina E.V., Baranova I.V., Vlasenko M.A. [Evaluation of efficiency of management of commercial organization: methodical aspect]. *Sibirskaya finansovaya shkola = Siberian Financial School*, 2017, no. 1, pp. 96–106. URL: [https://www.journal.safbd.ru/ru/issues/2017-no1-120-yanvar-fevral\\_article\\_96-106](https://www.journal.safbd.ru/ru/issues/2017-no1-120-yanvar-fevral_article_96-106) (In Russ.)
7. Stukalova G.Yu. [Accounting and analytical support for evaluating the effectiveness of budget institutions of the ministry of agriculture of the Russian Federation]. *Vestnik Rossiiskogo universiteta kooperatsii = Vestnik of Russian University of Cooperation*, 2021, no. 1, pp. 98–104.  
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/uchetno-analiticheskoe-obespechenie-otsenki-effektivnosti-deyatelnosti-byudzhethnyh-uchrezhdeniy-ministerstva-selskogo-hozyaystva> (In Russ.)
8. Stukalova G.Yu. [Financial control over the performance of State-financed institutions: The institutional approach]. *Mezhdunarodnyi bukhgalterskii*

*uchet* = *International Accounting*, 2021, vol. 24, iss. 5, pp. 592–604.  
(In Russ.) URL: <https://doi.org/10.24891/ia.24.5.592>

### **Conflict-of-interest notification**

We, the authors of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.