

О. В. ПИСАРЧУК

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку і бізнес-консалтингу  
Харківський національний економічний університет  
імені Семена Кузнеця  
ORCID: 0000-0001-6674-9223

## ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У ФІНАНСУВАННІ ВИСОКОВИТРАТНИХ СПЕЦІАЛЬНОСТЕЙ

У статті досліджено проблематику формування обліково-аналітичного забезпечення державно-приватного партнерства (ДПП) у фінансуванні підготовки фахівців в умовах обмеженості бюджетних ресурсів та зростання потреб економіки у висококваліфікованому людському капіталі. Метою статті є обґрунтування концептуальних засад побудови цілісної обліково-аналітичної системи супроводу партнерських проектів у сфері вищої освіти з урахуванням специфіки ресурсомістких освітніх програм. Авторський внесок полягає в систематизації концептуальних зон суперечностей у сфері обліку операцій ДПП, поглибленні підходів до калькулювання собівартості освітніх послуг за високовитратними спеціальностями, а також у розширенні аналітичного інструментарію для оцінювання результативності партнерських моделей.

У роботі розкрито методологічні обмеження традиційного бюджетного обліку у відображенні внесків приватних партнерів, зокрема у формі нематеріальних активів, інтелектуальної власності та послуг, обґрунтовано необхідність деталізації витрат і перегляду підходів до розподілу накладних витрат між освітніми програмами. Наукову новизну дослідження становить концептуалізація обліково-аналітичної моделі забезпечення ДПП у фінансуванні високовитратних спеціальностей з урахуванням ризиків, міжчасового розподілу вигід та соціально-економічних ефектів. Обґрунтовано роль цифровізації облікових процесів та інтегрованої звітності як інструментів підвищення прозорості, відтворюваності інформаційних потоків і довіри між учасниками партнерської взаємодії. Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання закладами вищої освіти для вдосконалення систем управлінського обліку, формування аргументованих фінансових розрахунків для залучення приватних інвестицій, а також органами публічного управління у процесі розроблення механізмів підтримки високовитратних спеціальностей. Зроблено висновок, що ефективність ДПП у сфері вищої освіти безпосередньо залежить від узгодженості облікових процедур, розвитку аналітичних інструментів, удосконалення нормативно-правового регулювання та впровадження цифрових інформаційних систем, здатних забезпечити комплексну оцінку фінансових і суспільних результатів партнерських проектів.

**Ключові слова:** державно-приватне партнерство; фінансування; калькулювання собівартості освітніх послуг; управлінський облік; соціально-економічна результативність; інвестиції; людський капітал.

O. V. PYSARCHUK

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Accounting and Business Consulting  
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics  
ORCID: 0000-0001-6674-9223

## ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT FOR PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS IN FINANCING HIGH-COST SPECIALITIES

In the current conditions of transformation of the higher education system, limited budget resources and growing competition for qualified specialists, the problem of forming effective mechanisms for financing high-cost specialities is becoming particularly relevant. The purpose of the article is to provide a theoretical justification and practical disclosure of the role of accounting and analytical support in the structure of public-private partnerships as a tool for optimising financial flows in the field of specialist training. The author's contribution to solving the problem under study focuses on systematising the methodological contradictions inherent in accounting in partnership models and proposing hybrid approaches that combine budgetary, commercial and management accounting to increase the transparency and objectivity of assessing the contributions of the parties, in particular through the differentiation of direct and indirect costs, as well as the integration of digital tools for scenario modelling of financial risks. The scientific novelty lies in the development of a matrix of conceptual contradictions that takes into account the specifics of educational activities and the peculiarities of accounting processes.

*The practical significance of the results lies in their applicability to improving the financial policies of universities, business structures and government agencies, in particular through the introduction of integrated reporting that combines financial and non-financial indicators to assess the effectiveness of partnership projects, as well as in the formation of methodological guidelines for calculating the cost of educational services, taking into account the specifics of high-cost specialities, which helps to reduce the risks of underfunding and improve the quality of training. The main conclusions of the study emphasise that strengthening accounting and analytical support in public-private partnerships not only optimises resource flows but also creates the conditions for a synergistic effect, where investment in education becomes a strategic resource for national competitiveness, although they require radical modernisation of the regulatory framework and organisational structures to overcome methodological barriers and ensure transparency in the interaction between the parties.*

**Key words:** public-private partnership; financing; costing of educational services; management accounting; socio-economic performance; investments; human capital.

### Постановка проблеми

Сучасний етап розвитку вітчизняної системи вищої освіти характеризується поглибленням дисбалансу між фінансовими потребами закладів вищої освіти та обмеженими можливостями державного бюджету щодо їх повноцінного задоволення. Особливої гостроти ця проблема набуває у контексті підготовки фахівців за високовитратними спеціальностями, де вартість навчального процесу істотно перевищує середні показники через необхідність забезпечення дороговартісним обладнанням, специфічними лабораторіями, матеріалами, реактивами та залучення висококваліфікованих науково-педагогічних кадрів [10]. Системне недофінансування цих напрямів підготовки призводить до поступової деградації матеріально-технічної бази, відтоку талановитих викладачів до приватного сектору та зниження якості освітніх послуг, що в довгостроковій перспективі загрожує втратою конкурентоспроможності національної економіки на глобальному ринку кваліфікованої робочої сили. Водночас вітчизняна практика свідчить про зростаючу зацікавленість бізнес-структур у співпраці з університетами, зумовлену гострим дефіцитом кваліфікованих кадрів у високотехнологічних галузях економіки. Механізм державно-приватного партнерства (ДПП) потенційно здатний забезпечити синергетичний ефект від поєднання інституційних можливостей держави, фінансових ресурсів приватного сектору та інтелектуального потенціалу закладів вищої освіти. Проте реалізація цього потенціалу натикається на низку суттєвих перешкод методологічного, організаційного та інформаційного характеру, серед яких особливе місце посідає проблема формування адекватного обліково-аналітичного забезпечення партнерських відносин між державою, бізнесом та університетами.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблематика формування дієвих механізмів фінансового забезпечення вищої освіти посідає помітне місце в сучасному українському науковому дискурсі. У працях дослідників простежується стійка тенденція до поглибленого аналізу структурних дисбалансів бюджетного фінансування, обмежень індикативної вартості [11], а також пошуку альтернативних моделей залучення ресурсів, серед яких особливу увагу привертають механізми ДПП.

Так, у роботах Д. Гладких та К. Малафеевої [1] акцентовано на системних проявах недофінансування ключових напрямів підготовки та на необхідності формування нових підходів до фінансової підтримки ЗВО, враховуючи зростання вартості освітніх послуг та обмеженість бюджетних можливостей. Аналогічні висновки містяться у дослідженнях Л. Гейко та М. Кузнецової [2], які зауважують, що існуючі механізми фінансування не відповідають специфіці сучасних освітніх потреб і не забезпечують необхідного рівня гнучкості у розподілі ресурсів між спеціальностями різного рівня витратності.

Окремий пласт наукової літератури присвячено аналізу ДПП як потенційного джерела компенсації бюджетних обмежень. У роботах О. Маліна [7] простежується узагальнення ключових тенденцій ДПП в Україні та світі, зокрема підкреслюється зростання ролі партнерських моделей у фінансуванні суспільно значущих сфер, включаючи освіту. Подібної логіки дотримуються й дослідники зарубіжних освітніх систем, так Antony Moss [18] демонструє, що в умовах ресурсних обмежень саме партнерські та гібридні фінансові моделі здатні забезпечити стійкість функціонування сектора вищої освіти, хоча їх ефективність значною мірою залежить від прозорості облікових процедур та зрілості аналітичних інструментів у закладах освіти.

У контексті середньострокового бюджетного планування важливими є результати дослідження О. Кириленка та Б. Малиняка [4], котрі звертають увагу на невідповідність існуючих підходів фактичним фінансовим потребам освітніх програм та необхідність переосмислення бюджетних інструментів підтримки високовитратних спеціальностей. У роботах авторських колективів під керівництвом Л. Лисяк [6] та Л. Мельник [8] наголошується на необхідності глибшого розуміння структури витрат, детального моделювання собівартості та підвищення ролі управлінської аналітики у процесі прийняття рішень у сфері освіти. Автори підкреслюють недостатність наявних облікових методик для адекватної оцінки реальної вартості підготовки здобувачів та визначення оптимальних фінансових механізмів їх підтримки.

Разом із тим, незважаючи на суттєву кількість праць, присвячених фінансуванню вищої освіти та окремим аспектам партнерської взаємодії між державними інституціями та приватним сектором, слід констатувати

наявність істотних прогалин. Зокрема, майже відсутні комплексні дослідження, що інтегрували б проблеми бюджетного обліку, управлінського аналізу, оцінювання ризиків, цифровізації та правового регулювання партнерських відносин у єдину методологічну рамку, релевантну для високовитратних спеціальностей. Недостатньо опрацьованими залишаються питання вартісної оцінки внесків приватних партнерів, механізмів облікового відображення спільно створених активів, розподілу ризиків між сторонами та визначення соціально-економічних ефектів партнерства, що мають довгостроковий характер і не відображаються у традиційних системах звітності. Таким чином, попри значний науковий доробок у сфері фінансування вищої освіти та окремі спроби окреслення проблематики ДПП, залишається невирішеною важлива частина загальної проблеми як формування цілісної, науково обґрунтованої моделі обліково-аналітичного забезпечення партнерських проєктів, яка враховувала б специфіку спеціальностей, особливості їх ресурсомісткості, інституційні обмеження бюджетної системи та інформаційні потреби бізнес-середовища.

### Формулювання мети дослідження

Метою статті є наукове обґрунтування та концептуалізація обліково-аналітичного забезпечення ДПП у фінансуванні підготовки фахівців з вищою освітою, що передбачає ідентифікацію ключових методологічних суперечностей, визначення специфіки обліку витрат, розроблення аналітичних підходів до оцінювання партнерських моделей та окреслення напрямів удосконалення інформаційної підтримки управлінських рішень у сфері вищої освіти.

### Викладення основного матеріалу дослідження

Фундаментальна складність облікового відображення операцій у форматі ДПП полягає у необхідності одночасного задоволення вимог різноманітних облікових систем, що функціонують за власною внутрішньою логікою та керуються відмінними нормативно-правовими регуляторами. Державні заклади вищої освіти традиційно застосовують методологію бюджетного обліку, орієнтовану на забезпечення прозорості використання бюджетних коштів та контроль за цільовим витрачанням державних ресурсів. Натомість приватні партнери функціонують в парадигмі комерційного обліку, де пріоритетними є принципи економічної доцільності, рентабельності інвестицій та максимізації акціонерної вартості [13]. Спроби механічного поєднання цих двох облікових філософій неминуче призводять до виникнення концептуальних протиріч та методологічних суперечностей, що ускладнюють формування цілісної системи обліково-аналітичного забезпечення партнерських проєктів.

Особливої актуальності набуває проблема економічної класифікації та облікового визнання внесків приватного партнера, які можуть набувати різноманітних форм, від прямого фінансування до надання обладнання, програмного забезпечення, інтелектуальної власності чи людських ресурсів. Відсутність чітких методичних підходів до вартісної оцінки таких внесків, особливо коли йдеться про нематеріальні активи або послуги, створює сприятливе середовище для маніпулювання звітними показниками та ускладнює об'єктивну оцінку внеску кожної зі сторін у реалізацію спільного проєкту. Водночас недостатньо опрацьованими залишаються питання розподілу прав власності на результати спільної діяльності [13], зокрема на інтелектуальну власність, створену в процесі реалізації партнерських проєктів, що породжує значні юридичні та облікові ризики для всіх учасників взаємодії. Зважаючи на зазначене, було виокремлено низку концептуальних зон суперечностей, притаманних обліково-аналітичному забезпеченню ДПП у фінансуванні високовитратних спеціальностей (рис. 1). Їх систематизація створює підґрунтя для подальшого аналізу специфіки обліку витрат, аналітичних процедур та цифрових інструментів у форматі партнерської взаємодії

Так, система калькулювання собівартості освітніх послуг у закладах вищої освіти традиційно характеризується високим рівнем узагальнення та орієнтацією на визначення середніх показників у розрізі напрямів підготовки або факультетів. Така методологія виявляється категорично неадекватною для цілей обґрунтування потреби у залученні приватних інвестицій у високовитратні спеціальності, оскільки не дозволяє деталізувати структуру витрат та ідентифікувати специфічні статті, що зумовлюють підвищену ресурсомісткість відповідних освітніх програм. Формування переконливої аргументації для потенційних приватних партнерів вимагає принципово іншого рівня деталізації облікової інформації, здатної продемонструвати конкретні напрями використання інвестиційних ресурсів та обґрунтувати економічну доцільність участі бізнесу у фінансуванні підготовки кадрів.

Принципово важливою постає проблема розмежування витрат [3], безпосередньо пов'язаних із підготовкою студентів за високовитратними спеціальностями, та непрямих витрат на утримання загальноуніверситетської інфраструктури. Традиційні методи розподілу накладних витрат, що застосовуються у вітчизняних закладах вищої освіти, базуються здебільшого на спрощених алгоритмах пропорційного віднесення витрат за формальними критеріями, зокрема, кількість студентів, викладачів, площа приміщень тощо, без урахування реального споживання ресурсів конкретними освітніми програмами. Така методологія систематично спотворює реальну картину ресурсомісткості високовитратних спеціальностей та ускладнює обґрунтування розміру необхідного фінансування з боку приватних партнерів.



**Рис. 1. Матриця концептуальних суперечностей у сфері обліково-аналітичного забезпечення ДПП**

*Джерело: авторська розробка*

Водночас варто наголосити на недостатній розробленості методичних підходів до обліку специфічних категорій витрат, характерних саме для високовитратних спеціальностей. Зокрема, проблематичним залишається питання облікового відображення витрат на швидкооновлюване обладнання та програмне забезпечення, моральне старіння яких відбувається значно швидше за фізичне зношування. Класичні методи нарахування амортизації виявляються неадекватними для таких активів, що призводить до систематичного заниження реальної потреби у оновленні матеріально-технічної бази та, як наслідок, до недофінансування відповідних освітніх програм. Ефективність ДПП у сфері вищої освіти значною мірою детермінується якістю аналітичного забезпечення процесу прийняття стратегічних та оперативних управлінських рішень. Традиційна система економічного аналізу діяльності закладів вищої освіти, сформована в умовах домінування бюджетного фінансування [15], орієнтована переважно на констатацію фактів виконання або невиконання планових показників та аналіз причин відхилень у контексті дотримання бюджетної дисципліни. Така аналітична парадигма виявляється непридатною для потреб партнерських проєктів, де критично важливою стає здатність до прогностичного аналізу, оцінки альтернативних сценаріїв розвитку подій, моделювання фінансових потоків та обґрунтування очікуваного ефекту від реалізації спільних ініціатив.

Особливої значущості набуває проблема формування системи ключових індикаторів ефективності [14], здатних задовольнити інформаційні потреби всіх учасників партнерської взаємодії. Державні органи управління традиційно орієнтуються на кількісні показники, пов'язані з обсягами підготовки фахівців [12], рівнем їх працевлаштування та вартістю навчання. Натомість приватні партнери зацікавлені у якісних характеристиках випусників, рівні їх готовності до виконання конкретних професійних функцій, швидкості адаптації до виробничого середовища. Заклади вищої освіти, своєю чергою, прагнуть зберегти автономію у визначенні змісту освітніх програм та академічну свободу викладачів [9]. Узгодження цих різновекторних інтересів вимагає формування збалансованої системи показників, здатної забезпечити справедливую оцінку внеску кожної сторони та результативності партнерства в цілому.

Недостатньо розробленими залишаються методичні підходи до оцінки ризиків, притаманних проєктам ДПП у сфері освіти. Специфіка освітньої діяльності полягає у значному часовому лазі між моментом інвестування ресурсів та отриманням результату у вигляді кваліфікованих випусників, здатних ефективно функціонувати на ринку праці. Протягом цього періоду можуть відбутися суттєві зміни у кон'юктурі ринку праці, технологічних укладах, регуляторному середовищі, що здатне кардинально змінити первинні умови партнерської угоди та поставити під сумнів доцільність продовження співпраці [5]. Відсутність апробованих методик ідентифікації, оцінки та управління такими ризиками створює додаткові бар'єри для залучення приватних інвестицій у високовитратні освітні програми.

Сучасний рівень розвитку інформаційних технологій теоретично відкриває широкі можливості для автоматизації обліково-аналітичних процесів та формування інтегрованих інформаційних систем, здатних забезпечити всіх учасників ДПП релевантною та своєчасною інформацією для прийняття управлінських рішень. Проте практична

реалізація цього потенціалу стикається з численними перешкодами технічного, організаційного та методологічного характеру. Переважна більшість вітчизняних закладів вищої освіти використовують інформаційні системи, розроблені переважно для потреб бюджетного обліку та формування регуляторної звітності, функціонал яких категорично не відповідає вимогам управлінського обліку та аналізу в умовах партнерської взаємодії з бізнес-структурами. Фрагментарність та несумісність інформаційних систем, що використовуються різними учасниками партнерства, унеможливує формування єдиного інформаційного простору та вимагає значних додаткових витрат на узгодження форматів даних, їх консолідацію та трансформацію для потреб різних користувачів. Особливо проблемним виявляється питання забезпечення прозорості та доступності інформації для приватних партнерів при одночасному дотриманні вимог законодавства щодо захисту інформації з обмеженим доступом та персональних даних здобувачів освіти. Відсутність чітких регламентів розмежування інформації, що підлягає обов'язковому розкриттю для партнерів, та даних конфіденційного характеру створює ризики як надмірного обмеження доступу до інформації, так і порушення вимог інформаційної безпеки.

Потребує переосмислення роль та функціонал бухгалтерських служб закладів вищої освіти в умовах реалізації проєктів ДПП. Традиційна орієнтація на виконання контрольно-облікових функцій та формування регуляторної звітності має бути доповнена аналітичними компетенціями, здатністю до стратегічного планування, фінансового моделювання та комунікації з широким колом стейкхолдерів, що має кардинально інші пріоритети та використовує відмінний понятійний апарат порівняно з традиційними суб'єктами бюджетних відносин. Це, своєю чергою, вимагає суттєвої трансформації системи підготовки та підвищення кваліфікації працівників бухгалтерських служб закладів вищої освіти, яка наразі залишається консервативною та недостатньо адаптованою до викликів нової економічної реальності.

Регуляторна база, що регламентує облік операцій у закладах вищої освіти, сформувалася історично в умовах домінування державної власності та бюджетного фінансування [16], що зумовило її орієнтацію на забезпечення контролю за використанням державних коштів та дотримання бюджетної дисципліни. Поява нових форм взаємодії з приватним сектором виявила суттєві прогалини у нормативно-правовому регулюванні, які ускладнюють практичну реалізацію партнерських проєктів та створюють ризики неоднозначного тлумачення правових норм різними учасниками відносин. Зокрема, недостатньо врегульованими залишаються питання правового статусу майна [13], переданого приватним партнером у користування закладу вищої освіти, порядку його обліку на балансі університету та механізмів повернення після завершення строку дії партнерської угоди.

Проблематичним є також питання податкового статусу операцій, здійснюваних в межах ДПП. Чинне податкове законодавство не містить спеціальних норм, що враховували б специфіку освітньої діяльності та партнерських відносин у цій сфері, що призводить до необхідності застосування загальних правил оподаткування, часто недоречних для некомерційних за своєю природою освітніх проєктів. Неоднозначність у кваліфікації окремих операцій для цілей оподаткування створює додаткові фіскальні ризики як для закладів вищої освіти [17], так і для їх приватних партнерів, що стримує розвиток партнерських відносин та змушує учасників витрачати значні ресурси на податкове планування та мінімізацію ризиків.

Окремої уваги заслуговує проблема адаптації міжнародних стандартів фінансової звітності для цілей відображення операцій ДПП у вітчизняних закладах вищої освіти. Міжнародна практика напрацювала певні підходи до обліку партнерських угод, зокрема в рамках МСФЗ для державного сектору, проте їх механічне перенесення на вітчизняний ґрунт без урахування національної специфіки правового регулювання освітньої діяльності, традицій організації облікового процесу та менталітету користувачів фінансової інформації може призвести до формування звітності, незрозумілої для вітчизняних стейкхолдерів та непридатної для прийняття управлінських рішень. Водночас ігнорування міжнародного досвіду загрожує подальшою ізоляцією національної системи обліку та ускладненням інтеграції вітчизняних закладів вищої освіти у глобальний освітній простір.

Слід акцентувати увагу на соціально-економічних ефектах у сфері вищої освіти [9]. Фундаментальна особливість проєктів ДПП у сфері освіти полягає у генерації значних позитивних зовнішніх ефектів, що виходять далеко за межі безпосередніх результатів підготовки конкретної кількості фахівців для потреб приватного партнера. Підвищення якості освітніх послуг, модернізація матеріально-технічної бази, залучення досвідчених практиків до викладацької діяльності створюють мультиплікативний ефект, що поширюється на всю систему вищої освіти регіону та сприяє підвищенню конкурентоспроможності національної економіки в цілому. Проте традиційні підходи до обліку та аналізу результатів діяльності закладів вищої освіти не передбачають інструментарію для ідентифікації, вартісної оцінки та відображення у звітності таких екстернальних ефектів, що призводить до систематичного недооцінювання суспільної цінності партнерських проєктів. Особливо складності набуває проблема вартісної оцінки соціального капіталу, що формується в процесі партнерської взаємодії між університетами та бізнесом. Мережі взаємозв'язків між науковцями, викладачами, представниками бізнесу та студентами створюють унікальне середовище для обміну знаннями, генерації інновацій, трансферу технологій, ефект від якого може значно перевищувати прямі фінансові результати партнерства. Водночас монетизація та облікове відображення таких нематеріальних результатів вимагає застосування складних методик оцінювання, що базуються

на імовірнісних судженнях та містять значну частку суб'єктивізму, що ускладнює їх використання для цілей формальної звітності та порівняння результативності різних партнерських проектів.

Недостатньо дослідженою залишається проблема міжчасового розподілу вигод від реалізації партнерських проектів між поточними та майбутніми періодами. Інвестиції у підготовку фахівців за високовитратними спеціальностями генерують економічні та соціальні вигоди протягом всього періоду їх професійної діяльності, що може становити кілька десятиліть. Традиційний касовий метод обліку, орієнтований на відображення операцій у момент їх здійснення, виявляється непридатним для відображення довгострокового характеру ефектів від освітньої діяльності, що вимагає розробки альтернативних підходів до капіталізації освітніх інвестицій та визнання їх впливу на майбутні економічні вигоди. Формування адекватної системи обліково-аналітичного забезпечення ДПП у фінансуванні високовитратних спеціальностей вимагає комплексного підходу, що поєднує удосконалення методологічних засад обліку, розвиток аналітичного інструментарію, цифровізацію облікових процесів та трансформацію організаційних структур, відповідальних за ведення обліку та формування звітності. Важливою є розробка спеціалізованих галузевих стандартів обліку для закладів вищої освіти, що враховували б специфіку освітньої діяльності та особливості партнерських відносин з бізнес-структурами. Такі стандарти мають забезпечити оптимальний баланс між потребою у деталізації облікової інформації для цілей управління партнерськими проектами та необхідністю дотримання вимог бюджетного законодавства щодо обліку та звітності розпорядників бюджетних коштів. Впровадження методології інтегрованої звітності дозволить поєднати фінансову інформацію з показниками нефінансового характеру та продемонструвати взаємозв'язок між різними видами капіталу фінансовим, виробничим, інтелектуальним, людським, соціальним, що використовуються та створюються в процесі реалізації партнерських проектів. Така звітність здатна забезпечити більш повне розуміння вартості, що створюється закладом вищої освіти для всіх груп стейкхолдерів, та обґрунтувати доцільність участі приватного бізнесу у фінансуванні освітніх програм навіть за відсутності прямого фінансового результату у короткостроковій перспективі.

Особливої уваги потребує розвиток системи управлінського обліку, орієнтованого на специфічні інформаційні потреби менеджменту партнерських проектів. Це передбачає впровадження сучасних методів калькулювання собівартості освітніх послуг на основі функціонально-вартісного аналізу, розробку системи центрів відповідальності з чітким розмежуванням повноважень та зон відповідальності представників різних партнерів, формування збалансованої системи показників, що відображають прогрес у досягненні стратегічних цілей партнерства. Інтеграція управлінського обліку з системами стратегічного та оперативного планування дозволить забезпечити зворотний зв'язок між плануванням та виконанням і своєчасно коригувати траєкторію розвитку партнерських проектів у відповідь на зміни зовнішнього середовища.

#### Висновки

Проведене дослідження дало змогу узагальнити ключові методологічні й організаційні параметри обліково-аналітичного забезпечення ДПП в умовах фінансування високовитратних спеціальностей та виявити системні суперечності, що ускладнюють формування достовірної, релевантної та управлінсько орієнтованої інформації. У роботі окреслено специфіку обліку витрат у сфері ресурсомістких освітніх програм, визначено аналітичні інструменти, здатні забезпечити більш точну оцінку партнерських моделей, а також висвітлено роль цифрових засобів у побудові прозорих і відтворюваних інформаційних потоків.

Отримані результати свідчать, що підвищення ефективності ДПП у фінансуванні підготовки фахівців значною мірою залежить від узгодженості облікових процедур, удосконалення нормативно-правового поля та розвитку інтегрованих підходів до управлінської аналітики. Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні уніфікованих методик вартісного оцінювання внесків партнерів, формуванні моделей інтегрованої звітності для ЗВО та створенні цифрових платформ, які забезпечать повну прозорість операцій у межах державно-приватної взаємодії.

#### Список використаної літератури

1. Гладких Д. М., Малафеева К. Ю. Ключові проблеми фінансування закладів вищої освіти в Україні та напрями їх вирішення. *Бізнес Інформ*. 2025. № 4. С. 150-159.
2. Кириленко О., Малиняк Б. Видатки Державного бюджету України на вищу освіту в світлі запровадження середньострокового планування. *Вісник економіки*. 2022. Вип. 3. С. 152–168. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.03.152>
3. Лисяк Л. В., Петрова Я. І., Цюп'як П. Р. Фінансове забезпечення вищої освіти в Україні: стан та напрями удосконалення. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8446>. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.12.15
4. Малін О.Л. Аналіз розвитку державно-приватного партнерства в Україні та світі: якісні зміни та головні тренди 2020 року : Аналітичний звіт. Одеса, 2020. 31 с. URL : [https://economics.net.ua/files/analytics/2020\\_MOL.pdf](https://economics.net.ua/files/analytics/2020_MOL.pdf)
5. Мельник Л. В., Кондрацька Н. М., Мельник Л. М. Проблеми фінансування вищої освіти в умовах сьогодення. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2024. № 4. С. 177-189.

6. Натрошвілі Г.Р. Фінансово-економічна підтримка розвитку закладів вищої освіти *Modern Science – Moderní věda*. 2020. № 7. URL : [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/16346/1/Natroshvili\\_G\\_7.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/16346/1/Natroshvili_G_7.pdf)
7. Скрипник А. В., Негрей М. В., Петренко А. О. Аналіз попиту на освітні послуги ЗВО в розрізі окремих спеціальностей БІЗНЕС ІНФОРМ № 2-2021. (с. 111 – 118) DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-2-111-118>
8. Тимчак В. В., Тимчак М. В. Фінансова автономія закладів вищої освіти: адміністративно-правові межі та можливості. Аналітично-порівняльне правознавство. 2025. № 2. С. 720-725.
9. Чернега, В. Фінансове забезпечення закладів вищої освіти як інструмент соціально-економічного розвитку країни. *Економіка та суспільство*, 2023 № 47. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-81>
10. Шуст О.А., Гринчук Ю.С., Рибак Н.О. Моделі фінансування діяльності закладів вищої освіти. *Економіка та управління АПК*. 2021. № 2. С. 119–129. URL: <https://econommeneg.btsau.edu.ua/uk/content/modeli-finansuvannya-diyalnosti-zakladiv-vyshchoyi-osvity>
11. Юрчишена Л. В. Модель фінансування вищої освіти: поняття та практичні результати впровадження в Україні *Освітня аналітика України* 2021 № 3 (14) URL: [https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2022/01/2\\_Yurchishena\\_314\\_2021\\_17\\_32.pdf](https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2022/01/2_Yurchishena_314_2021_17_32.pdf)
12. Юрчишена Л. В. Оцінка фінансової гнучкості закладів вищої освіти. Наукові записки Національного університету "Острозька академія". 2024. № 33. С. 81-86. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa\\_2024\\_33\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2024_33_12).
13. Moss Antony (2023) Funding the Higher Education Sector: More funding, with wiser spending. The Higher Education Policy Institute/ URL : <https://www.hepi.ac.uk/2023/12/11/funding-the-higher-education-sector-more-funding-with-wiser-spending/>

#### References

1. Hladkykh D. M., Malafeieva K. Yu. (2025) Kliuchovi problemy finansuvannya zakladiv vyshchoi osvity v Ukraini ta napriamy yikh vyrishennia. [Key problems of financing higher education institutions in Ukraine and ways to solve them.] *Biznes Inform*. № 4. С. 150-159.
2. Kyrylenko O., Malyniak B. (2022) Vydatky Derzhavnogo biudzhetu Ukrainy na vyshu osvitu v svitli zaprovadzhennia serednostrokovoho planuvannia. [State budget expenditure on higher education in light of the introduction of medium-term planning] *Visnyk ekonomiky*. Vyp. 3. p. 152–168. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.03.152>
3. Lysiak L. V., Petrova Ya. I., Tsiupiak P. R. (2020) Finansove zabezpechennia vyshchoi osvity v Ukraini: stan ta napriamy udoskonalennia. [Financial support for higher education in Ukraine: current situation and areas for improvement.] *Efektivna ekonomika*. № 12. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8446>. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.12.15
4. Malin O.L. (2020) Analiz rozvytku derzhavno-pryvatnoho partnerstva v Ukraini ta sviti: yakisni zminy ta holovni trendy 2020 roku [Analysis of the development of public-private partnerships in Ukraine and worldwide: qualitative changes and key trends in 2020]: *Analitychnyi zvit*. Odesa. 31 p. URL : [https://economics.net.ua/files/analytics/2020\\_MOL.pdf](https://economics.net.ua/files/analytics/2020_MOL.pdf)
5. Melnyk L. V., Kondratska N. M., Melnyk L. M. (2024) Problemy finansuvannia vyshchoi osvity v umovakh sohodennia. [Problems of financing higher education in today's conditions] *Visnyk Natsionalnoho universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannia*. № 4. P. 177-189.
6. Natroshvili H.R (2020) Finansovo-ekonomichna pidtrymka rozvytku zakladiv vyshchoi osvity. [Financial and economic support for the development of higher education institutions] *Modern Science – Moderní věda*. № 7. URL : [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/16346/1/Natroshvili\\_G\\_7.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/16346/1/Natroshvili_G_7.pdf)
7. Skrypnyk A. V., Nehrei M. V., Petrenko A. O. (2021) Analiz popytu na osvितni posluhy ZVO v rozrizi okremykh spetsialnostei [Analysis of demand for higher education services by specific specialisations] *Biznes Inform* № 2. P. 111 – 118. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-2-111-118>
8. Tymchak V. V., Tymchak M. V. (2025) Finansova avtonomiia zakladiv vyshchoi osvity: administratyvno-pravovi mezhi ta mozhlyvosti [Financial autonomy of higher education institutions: administrative and legal limits and opportunities]. *Analitychno-porivnialne pravoznavstvo*. № 2. P. 720-725.
9. Cherneha, V. (2023). Finansove zabezpechennia zakladiv vyshchoi osvity yak instrument sotsialno-ekonomichnoho rozvytku krainy [Financial support for higher education institutions as a tool for the country's socio-economic development.]. *Економіка та суспільство*, № 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-81>
10. Shust O.A., Hrynychuk Yu.S., Rybak N.O. (2021) Modeli finansuvannia diialnosti zakladiv vyshchoi osvity [Models for financing higher education institutions]. *Економіка та управління АПК*. № 2. S. 119–129 URL: <https://econommeneg.btsau.edu.ua/uk/content/modeli-finansuvannya-diyalnosti-zakladiv-vyshchoyi-osvity>
11. Yurchyshena L. V. (2021) Model finansuvannia vyshchoi osvity: poniattia ta praktychni rezultaty vprovadzhennia v Ukraini [Higher education funding model: concept and practical results of implementation in Ukraine] *Osvitnia analityka Ukrainy* № 3 (14) URL: [https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2022/01/2\\_Yurchishena\\_314\\_2021\\_17\\_32.pdf](https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2022/01/2_Yurchishena_314_2021_17_32.pdf)

12. Yurchyshena L. V. (2024) Otsinka finansovoi hnuchkosti zakladiv vyshchoi osvity [Assessment of the financial flexibility of higher education institutions]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu "Ostrozka akademiia"*. № 33. P. 81-86. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa\\_2024\\_33\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2024_33_12).

13. Moss Antony (2023) Funding the Higher Education Sector: More funding, with wiser spending. *The Higher Education Policy Institute*. URL : <https://www.hepi.ac.uk/2023/12/11/funding-the-higher-education-sector-more-funding-with-wiser-spending/>

*Дата першого надходження рукопису до видання: 19.11.2025*

*Дата прийнятого до друку рукопису після рецензування: 16.12.2025*

*Дата публікації: 31.12.2025*