

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника

Економічний факультет

Кафедра фінансів

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

на тему: «Фінансова спроможність університетів у реалізації проєктної діяльності»

Виконала: студентка 4 курсу, групи ФБС-42
спеціальності 072 «Фінанси, банківська
справа та страхування»

Виклинець Вікторія Любомирівна

Керівник: к. е. н., доцент кафедри фінансів

Солоджук Тетяна Василівна

Рецензент: доктор філософії з економіки,
доцент, доцент кафедри менеджменту
та бізнес-адміністрування

Григорук І.І.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОЇ СПРОМОЖНОСТІ ...	7
1.1. Поняття фінансової спроможності та її складові	7
1.2. Джерела формування фінансової спроможності в університеті	16
1.3. Методика визначення показників фінансової спроможності.....	21
РОЗДІЛ 2. ФІНАНСОВА СПРОМОЖНІСТЬ УНІВЕРСИТЕТУ НА ПРИКЛАДІ КАРПАТСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНИКА	27
2.1. Організаційно-економічна характеристика рівнів фінансової достатності та автономії університету	27
2.2. Аналіз фінансового потенціалу та реалізації проєктної діяльності в університеті.....	33
2.3. Аналіз грантового портфеля університету та спроможності забезпечення власного внеску в бюджети грантових проєктів	38
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ФІНАНСОВОЇ СПРОМОЖНОСТІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	47
3.1. Сучасний стан, проблеми та перспективи формування фінансової спроможності українських університетів.....	47
3.2. Напрями підвищення рівня фінансової спроможності університетів в Україні.....	55
ВИСНОВКИ	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	66
ДОДАТКИ.....	72

ВСТУП

У сучасних умовах макроекономічної нестабільності, зумовленої дією правового режиму воєнного стану, системною трансформацією бюджетної сфери та посиленням конкуренції на ринку освітніх послуг, ефективне управління фінансовими ресурсами суб'єктів вищої освіти набуває визначального значення для збереження їхньої інституційної стійкості. Університети є повноцінними та стратегічно важливими суб'єктами економічної системи, оскільки формування інтелектуального капіталу держави безпосередньо детермінує темпи повоєнного відновлення та розвитку національної економіки. За таких обставин забезпечення належного рівня фінансової спроможності університетів стає не лише інструментом поточного покриття операційних витрат, а й базовою передумовою їхньої життєздатності та інноваційного розвитку.

Особливої ваги фінансова спроможність набуває в контексті інтеграції українських університетів у міжнародний та національний науково-дослідний простір через здійснення проєктної діяльності. Реалізація масштабних міжнародних грантових програм висуває чіткі вимоги до фінансового менеджменту у закладах вищої освіти. Оскільки участь у таких ініціативах майже завжди передбачає застосування механізмів співфінансування, університет повинен володіти реальними фінансовими ресурсами для забезпечення власного грошового внеску в бюджет проєкту.

У практиці прийняття управлінських рішень вітчизняних закладів вищої освіти нерідко спостерігається відсутність системного підходу до моніторингу фінансової спроможності, що призводить до кадрових ризиків, дефіциту фінансових ресурсів та залежності від бюджетних асигнувань. З огляду на це виникає гостра потреба у розробці нових підходів для забезпечення належного рівня фінансової спроможності університетів.

Окремі аспекти формування досліджуваної категорії закладів вищої освіти знайшли своє відображення у працях таких вітчизняних дослідників, як

Власова І., Дропа Я., Заплатинський М., Калашнікова С., Коваленко В., Кондратюк С., Кубах Т., Куценко Т., Люта О., Осадчук Н., Пігул Н., Сас С., Свірський В., Сіренко Я., Славкова А., Тимчак В., Шевченко Л..

Проте попри високу затребуваність практикою, у сучасному науковому дискурсі категорія «фінансова спроможність» переважно розглядається у контексті розвитку територіальних громад або регіональних систем, тоді як теоретико-методологічні аспекти її застосування щодо специфіки діяльності окремих економічних суб'єктів, зокрема університетів, залишаються фрагментарними й розрізненими. Наявність у наукових працях визначень лише окремих складових цієї категорії зумовлює об'єктивну необхідність комплексного вивчення та обґрунтування фінансової спроможності ЗВО як самостійної економічної категорії.

Об'єктом дослідження виступають економічні відносини, що виникають у процесі формування, розподілу та використання фінансових ресурсів для забезпечення фінансової спроможності університетів, зокрема у сфері реалізації проєктної діяльності.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні засади та методичний інструментарій оцінювання й регулювання фінансово-економічних відносин у системі забезпечення фінансової спроможності університету.

Метою роботи є теоретичне обґрунтування сутності та структури фінансової спроможності закладів вищої освіти та розроблення методики й практичних рекомендацій щодо її оцінювання та підвищення в умовах реалізації проєктної діяльності (на прикладі Карпатського національного університету імені Василя Стефаника).

Для досягнення визначеної мети передбачено виконання таких завдань:

- обґрунтувати теоретичні засади формування фінансової спроможності закладів вищої освіти та здійснити системну класифікацію її складових компонентів;
- систематизувати та оцінити ключові джерела формування фінансової спроможності в університеті;

- обґрунтувати методику визначення системи показників, необхідних для проведення комплексної оцінки рівнів фінансової спроможності університету;
- здійснити організаційно-економічну характеристику Карпатського національного університету імені Василя Стефаника та провести аналіз рівнів його фінансової достатності та автономії;
- проаналізувати стан формування фінансового потенціалу Карпатського національного університету імені Василя Стефаника та оцінити ефективність його реалізації у напрямі проєктної діяльності;
- провести аналіз грантового портфеля університету та оцінити його спроможність щодо забезпечення власного внеску в бюджети грантових проєктів;
- визначити поточний стан, виявити проблеми та ключові стратегічні перспективи формування фінансової спроможності українських університетів;
- розробити та обґрунтувати прикладні напрями й стратегічні рекомендації щодо підвищення рівня фінансової спроможності університетів в Україні.

Методичну та теоретичну базу дослідження становлять наукові статті, посібники й аналітичні матеріали вітчизняних та закордонних учених з питань фінансової достатності, фінансової автономії та фінансового потенціалу закладів вищої освіти, довідкові видання, нормативно-правові акти щодо механізмів фінансування сфери освіти, а також бюджетних установ, інформаційні джерела, які висвітлюють специфіку функціонування університетів в сучасних економічних умовах.

Інформаційну базу дослідження сформовано на основі даних фінансової звітності та адміністративно-управлінських матеріалів щодо діяльності Карпатського національного університету імені Василя Стефаника, а також статистичної та аналітичної інформації, що характеризують стан і напрями розвитку системи вищої освіти України та практики європейських університетів.

Методи дослідження. Методологічну основу роботи становить комплекс загальнонаукових та спеціальних методів пізнання фінансово-економічних процесів. Зокрема, методи теоретичного узагальнення, індукції, дедукції, аналізу та синтезу застосовано для обґрунтування сутності фінансової спроможності закладу вищої освіти та класифікації її фундаментальних складових.

Для оцінювання обсягів, структури й динаміки бюджетних і позабюджетних надходжень Карпатського національного університету імені Василя Стефаника, а також аналізу його грантового портфеля й розрахунку коефіцієнтів автономії та диверсифікації використано статистичні, порівняльні та економіко-коефіцієнтні методи.

Системний підхід та моделювання слугували підґрунтям для виявлення інституційних бар'єрів у системі вищої освіти та розроблення прикладних рекомендацій щодо підвищення фінансової спроможності ЗВО з допомогою реалізації проєктної діяльності, тоді як табличний і графічний методи використано для наочної візуалізації отриманих результатів.

Практичне значення отриманих результатів полягає у тому, що сформульовані теоретичні висновки, аналітичний інструментарій та практичні рекомендації можуть бути безпосередньо впроваджені в управлінську діяльність Карпатського національного університету імені Василя Стефаника з метою підвищення ефективності фінансового управління, оптимізації структури надходжень спеціального фонду та зміцнення загальної інституційної стійкості.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОЇ СПРОМОЖНОСТІ

1.1. Поняття фінансової спроможності та її складові

У сучасних умовах заклади вищої освіти відіграють ключову роль у розвитку держави, адже саме вони готують кваліфікованих фахівців, зберігають інтелектуальний потенціал та створюють інновації. Проте для якісного виконання цих суспільних завдань, особливо в реаліях постійних економічних викликів та обмеженого державного фінансування, університети повинні буди забезпечені відповідними фінансовими ресурсами. Здатність закладу не тільки функціонувати, покриваючи базові потреби, але й розвиватися, стимулювати науковців та реалізовувати нові проєкти залежить від його вміння акумулювати та ефективно використовувати грошові ресурси. Саме тому питання сутності, ролі та механізмів формування фінансової спроможності університетів набуває сьогодні надзвичайної актуальності та потребує детального наукового дослідження.

Згідно з визначеннями, поданими у Великому тлумачному словнику сучасної української мови, поняття спроможності трактується як: «здатність до здійснення чого-небудь; наявність умов, сприятливих для чого-небудь, обставини, які допомагають чомусь; можливість» [3].

Уперше в українській науковій області фінансову спроможність розглянуто як окрему категорію державних фінансів авторами Кондратюком С. та Осадчук Н. у статті «Фінансова спроможність як категорія публічних фінансів: сутність та складові» у 2008 році. На їхню думку, дане поняття варто трактувати наступним чином: «Фінансова спроможність досить складна специфічна категорія, що відображає на певний момент стан фінансових ресурсів у регіоні, кругообіг капіталу і ресурсну здатність регіону до висхідного економічного розвитку. Уяву про ресурси, якими володіє регіон

дають їхні компоненти, – фінансові, людські, матеріальні, природні й інформаційні. Невпинний процес кругообігу капіталу в регіоні змінює структуру коштів і джерел їх формування, наявність і потребу в ресурсах, унаслідок чого змінюється також його фінансова спроможність» [1].

Надалі концепт фінансової спроможності у вітчизняній науці здебільшого пов'язують із процесом децентралізації, який розпочався в Україні у 2014 році, зумовлений ключовою необхідністю розширення повноважень територіальних громад в самостійному управлінні фінансовими ресурсами та мінімізації залежності від централізованого фінансування місцевого бюджету. До прикладу, ґрунтовно вивчаючи засоби формування фінансової спроможності при реалізації реформи управління, дослідниці Куценко Т. та Сіренко Я. подають таке вичерпне визначення досліджуваного поняття: «Фінансова спроможність адміністративно-територіального утворення (або муніципального утворення) – це його здатність забезпечувати надходження достатнього обсягу фінансових ресурсів та формування ефективної структури їх джерел, а також їх якісний розподіл та ефективне використання для подолання дестабілізаторів та досягнення стабільності соціально-економічного розвитку утворення у короткостроковій та довгостроковій перспективі» [4].

Водночас досі науковці у працях не розглядають фінансову спроможність як самостійну економічну категорію, що характеризує рівень фінансової життєздатності та потенціалу не тільки окремих регіонів, а й конкретних суб'єктів мікроекономічного рівня: підприємств, домогосподарств, бюджетних установ тощо, зокрема у певних напрямках їх діяльності.

Синтезуючи наявні теоретичні напрацювання, ми пропонуємо трактувати фінансову спроможність як комплексну оцінку здатності економічного суб'єкта забезпечувати акумуляцію достатнього обсягу фінансових ресурсів, формувати оптимальну структуру джерел їхнього надходження, здійснювати їхній раціональний розподіл, а також нарощувати стратегічний потенціал, задля забезпечення фінансової стійкості та сталого розвитку суб'єкта. Оцінка фінансової спроможності має на меті як здійснення поточного аналізу і нагляду

за фінансовим станом, так і виявлення прихованих можливостей, пошук оптимальних рішень щодо ефективного накопичення та використання фінансових ресурсів на підтримання стабільності у поточній діяльності та забезпечення перспективного розвитку економічного суб'єкта.

Такий підхід дозволяє вийти за межі вузького розуміння фінансової спроможності як суто бюджетної характеристики територій і розглядати її як фундаментальну інтегральну властивість будь-якої економічної системи незалежно від сфери застосування. Це, своєю чергою, створює теоретичне підґрунтя для подальшого дослідження фінансової спроможності закладів вищої освіти, які в умовах сучасної автономізації трансформуються у самостійні суб'єкти ринку, чия життєдіяльність безпосередньо залежить від здатності ефективно акумулювати та розподіляти ресурси, особливо у ділянці проєктної діяльності.

Оскільки фінансова спроможність є комплексною категорією, то варто розглядати її у розрізі взаємопов'язаних складових. На думку Кондратюка С. та Осадчук Н., «...компонентами фінансової спроможності як специфічної категорії є інвестоспроможність, боргоспроможність, кредитоспроможність та бюджетоспроможність, яка в свою чергу охоплює доходоспроможність, податкоспроможність, видаткоспроможність, позикоспроможність» [1].

Варто зауважити, що така характеристика більше підходить до специфіки фінансової спроможності місцевих бюджетів, аніж до окремих суб'єктів, які функціонують на територіях відповідних громад. Проте існує точка зору й інших науковців, що виділяють тільки 3 основні складові, кожна з яких дає можливість всебічно охарактеризувати фінансовий стан конкретного економічного суб'єкта.

Так, досліджуючи внутрішню структуру аналізованої категорії, Люта О., Пігуль Н. та Кубах Т. пропонують виокремлювати такі фундаментальні вектори фінансової спроможності:

1. Фінансова достатність.
2. Фінансова автономія.

3. Фінансовий потенціал [2].

Системний аналіз запропонованих складових дозволяє охопити фінансову спроможність у динаміці: якщо фінансова достатність та автономність виступають індикаторами актуального фінансового стану економічного суб'єкта, то фінансовий потенціал має стратегічну спрямованість, що дозволяє оцінити приховані резерви та траєкторію довгострокового розвитку в умовах мінливого середовища. Для глибшого розуміння механізму функціонування даної категорії, доцільно здійснити детальний змістовний аналіз кожної з наведених складових у контексті діяльності університетів.

Виділяючи перший із наведених елементів досліджуваної категорії в аспекті спроможності територіальних громад, авторки зазначають, що фінансова достатність місцевого бюджету є вхідним параметром розвитку регіону, оскільки вона означає баланс між фінансовими можливостями та потребами територіальної одиниці, а також здатність до оптимального розподілу фінансових ресурсів місцевих бюджетів [2].

Зважаючи на те, що в сучасній науковій літературі спостерігається певна термінологічна невизначеність щодо сутності даного поняття, а її зміст часто ототожнюється із суміжними економічними категоріями, такими як «фінансова стійкість» або «фінансове забезпечення», вбачається за доцільне уточнити її дефініцію. Спираючись на теоретичний підхід вищезгаданих дослідниць, ми пропонуємо авторську інтерпретацію фінансової достатності університету, розглядаючи її як комплексну систему, що базується на поєднанні двох засадничих елементів.

Насамперед, це здатність суб'єкта економічних відносин забезпечувати рівновагу фінансових можливостей та потреб, що зумовлює довгострокову фінансову стійкість суб'єкта. Механізм досягнення цього аспекту регламентується Бюджетним кодексом України, забезпечуючи дотримання принципів збалансованості, обґрунтованості та повноти через процес кошторисного фінансування бюджетних установ, зокрема закладів вищої

освіти, визначаючи тим самим межі фінансової достатності установи на бюджетний період [18].

У межах цього механізму фінансові можливості університету структурують на бюджетні асигнування (загальний фонд), що спрямовуються на виконання державного замовлення, та власні надходження (спеціальний фонд). Саме через поєднання цих потоків у кошторисі досягається рівновага із потребами закладу: асигнування забезпечують базову життєдіяльність, у той час як позабюджетні кошти, зокрема гранти та доходи від проєктної діяльності, виступають динамічним ресурсом для розвитку та інновацій.

Поряд із збалансованістю ресурсів та потреб, невід'ємною характеристикою фінансової достатності є якість управління наявним капіталом, що виражається через оптимальний розподіл фінансових ресурсів. У контексті університету це означає здатність збалансувати видатки між підтриманням операційної діяльності та інвестуванням у пріоритетні напрями розвитку, такі як модернізація дослідницької бази, цифровізація освітнього процесу, генерація інтелектуального продукту, що часто безпосередньо пов'язане з реалізацією проєктної діяльності, оскільки співфінансується міжнародними грантами. Таким чином, фінансова достатність вважається досягнутою лише тоді, коли сформована структура витрат забезпечує водночас динамічну рівновагу між фінансовими можливостями й потребами установи та можливість гнучкого інвестування у проєктну діяльність.

Проте варто зауважити, що збалансування у кошторисі часто досягається не через повне задоволення потреб, а через примусове обмеження видатків до рівня наявних лімітів, що може створювати видимість фінансової достатності, тоді як реальний інвестиційний потенціал університету залишається нереалізованим. Основною причиною такої ситуації є дефіцитність державного фінансування за сучасних умов, що зумовлює об'єктивну необхідність у пошуку додаткових ресурсів. При цьому необхідний рівень свободи у маневруванні ресурсами може забезпечити наступна складова фінансової спроможності.

Високий рівень адміністративної та фінансової залежності закладів вищої освіти, особливо університетів, від вищих державних органів та галузевих міністерств і відомств знижує результативність та якість освітньої діяльності таких закладів, що, у свою чергу, зумовлює зниження їхньої конкурентоспроможності на національному та міжнародному ринках освітніх послуг і стримує інтеграцію у світовий науковий простір. За таких умов виникає об'єктивна необхідність переходу до моделі фінансової автономії, яка виступає критично важливим компонентом фінансової спроможності університету.

Як визначено у п. 1 статті 1 Закону України «Про вищу освіту» від 01 липня 2014 року №1556-VII у поточній редакції, «автономія закладу вищої освіти – самостійність, незалежність і відповідальність закладу вищої освіти у прийнятті рішень стосовно розвитку академічних свобод, організації освітнього процесу, наукових досліджень, внутрішнього управління, економічної та іншої діяльності, самостійного добору і розстановки кадрів» [8].

Відповідно до п. 26 розділу 6 Лісабонської декларації [9], що стала результатом обговорення на четвертому з'їзді Європейської університетської асоціації 29-31 березня 2005 р., а пізніше 13 квітня 2007 р. прийнята Радою Європейської університетської асоціації, а також розробленої на її основі Хартії Університетів України «Академічні свободи, університетська автономія та освіта» (п. 3.8 статті 3) [10], зміст якої було ухвалено представниками керівних ланок університетів та громадських організацій під час Міжнародної конференції «Ольвійський форум – 2009», засади університетської незалежності від надмірної регламентації внутрішніх процесів закладу поряд із академічною, організаційною та кадровою автономіями формує фінансова автономія. До того ж, остання відіграє фундаментальну роль, оскільки вона виступає матеріальним підґрунтям для реалізації всіх інших свобод: без належного фінансового забезпечення та права самостійно розподіляти ресурси решта компонентів автономії закладу вищої освіти залишаються лише формальними деклараціями.

Чимало наукових праць як в іноземному, так і в українському науковому середовищі, присвячено вивченню поняття фінансової автономії у контексті застосування її в забезпеченні фінансовими ресурсами діяльності закладів вищої освіти, зокрема університетів. Ґрунтовно досліджуючи напрями розширення самостійності закладів вищої освіти України в управлінні фінансовими ресурсами з допомогою застосування закордонного досвіду, Власова І. В. пропонує таке визначення: «Фінансова автономія університету – це спроможність університету самостійно приймати рішення щодо власної фінансової діяльності» [5].

З точки зору Тимчака В. В. та Тимчак М. В., сформованої на основі аналізу профільної нормативно-правової бази, фінансову автономію слід трактувати як «законодавчо закріплену можливість ЗВО самостійно залучати, розподіляти та використовувати фінансові ресурси для забезпечення своєї діяльності відповідно до власної стратегії розвитку та з урахуванням встановлених державою адміністративно-правових обмежень» [11].

Згідно з п. 1 статті 71 Закону України «Про вищу освіту», фінансова модель державних закладів вищої освіти базується на поєднанні бюджетних асигнувань за державним замовленням та залученні альтернативних джерел доходу [8]. При цьому ключовими вимогами до управління ресурсами є їхня цільова спрямованість, ефективність використання, а також відкритість і підзвітність під час прийняття фінансових рішень [6]. Бюджетні надходження чітко розподіляються кошторисом, в той час як наявність в університеті спеціального фонду (власних надходжень) дозволяє йому самостійно управляти грошовими потоками, поєднуючи свободу з повною відповідальністю у прийнятті рішень.

Для визначення рівня фінансової автономії Європейська асоціація університетів аналізує наступні показники:

- тривалість циклу державного фінансування;
- тип державного фінансування;
- повноваження залучати зовнішні кошти на умовах повернення;

- повноваження зберігати надлишкові кошти;
- повноваження отримувати і розподіляти прибуток;
- можливість мати у власності будівлі;
- вартість навчання на освітньо-кваліфікаційному рівні бакалавра та магістра, в аспірантурі та докторантурі для студентів із країн ЄС;
- вартість навчання на освітньо-кваліфікаційному рівні бакалавра та магістра, в аспірантурі та докторантурі для іноземних студентів [12].

Маючи достатню кількість фінансових ресурсів, а також можливість вільно ними розпоряджатися у своїй діяльності заклад вищої освіти може не тільки закривати поточні потреби, а й формувати реалістичну модель стратегічного фінансового розвитку. Таким чином фінансова спроможність підсилюється ще однією складовою.

Наступним не менш вагомим елементом забезпечення фінансової спроможності економічного суб'єкта є формування його фінансового потенціалу – явища, яке часто ототожнюють з поняттям фінансової спроможності, проте за своєю суттю є окремою категорією з таких причин: потенціал враховує майбутні можливості, тоді як фінансова спроможність є ширшою категорією, оскільки враховує комплексну оцінку як поточного фінансового стану, так і перспективи фінансових можливостей на майбутнє. Останнє і формує суть фінансового потенціалу, що є однією зі складових досліджуваної економічної категорії.

З огляду на вивчення теоретико-концептуальних засад даного поняття Свірський В. пропонує власне його визначення: «Фінансовий потенціал – це сукупність наявних та потенційних фінансових ресурсів, що можуть бути мобілізовані та реалізовані фінансовою системою за певних умов для забезпечення сталих темпів економічного зростання у визначений період часу» [7]. Окреслена сутність фінансового потенціалу найповніше розкривається через механізм його практичної реалізації, що безпосередньо відображено у функціональних блоках даної категорії, запропонованими Дараганом А. і

Друговою О. [21] та інтерпретованими крізь призму діяльності закладів вищої освіти (табл. 1.1).

Відповідно до тверджень Дропи Я., Коваленка В. та Заплатинського М., фінансовий потенціал як економічне явище знаходить свій вияв у вартісному вираженні основної діяльності суб'єктів господарювання, яким для закладів вищої освіти виступає ліцензований обсяг надання освітніх послуг у грошовому еквіваленті. У такому вияві він відображає найефективніший спосіб реалізації економічної діяльності, за якого досягається цілковите завантаження потенціалу економічних суб'єктів [19].

Таблиця 1.1

Функції фінансового потенціалу ЗВО

Назва функції	Трактування сутності функції
Контрольна	Забезпечення контролю за активами підприємства, а саме за формуванням, накопиченням та використанням фінансових ресурсів.
Розподільча	Здійснення раціонального розподілу та перерозподілу внутрішніх і залучених фінансових потоків між структурними підрозділами, науковими колективами та окремими проєктами відповідно до стратегічних цілей закладу, інноваційної доцільності, мотивації дослідників, а також тактичних потреб розвитку інфраструктури університету.
Відтворювальна	Безперервне відновлення та примноження фінансових активів університету задля створення надійної фінансової основи як для поточної операційної діяльності ЗВО, так і для його довгострокової стратегічної спроможності.
Аналітична	Спрямована на прогностичне дослідження фінансового стану університету, виявлення прихованих резервів, ризиків та обмежень. Через дію цієї функції фінансовий

	потенціал забезпечує інформаційне підґрунтя для ухвалення стратегічних управлінських рішень.
--	--

Примітка: складено автором на основі даних джерела [21]

Варто зауважити, що на формування фінансового потенціалу університету має суттєвий вплив організаційно-правова форма, у якій він функціонує, оскільки така установа є неприбутковою організацією, діяльність якої визначається централізовано встановленими нормами, нормативами та лімітами щодо розподілу фінансових ресурсів. Зокрема, регламентується механізм ціноутворення на освітні послуги, які мають суспільно корисний характер. Так, сфера надання вищої освіти перебуває під впливом становища національної економіки та фінансової системи, та відповідно, обсягів бюджетного фінансування.

1.2. Джерела формування фінансової спроможності в університеті

Дослідження механізмів зміцнення фінансової спроможності університету потребує детального аналізу процесу його фінансового забезпечення, оскільки саме воно виступає матеріальною основою функціонування та розвитку закладу. Козій І. розкриває сутність фінансового забезпечення через визначення його як «формування та використання фінансових ресурсів підприємств за допомогою оптимізації співвідношення всіх його форм, що дає змогу створити такі обсяги фінансових ресурсів господарської діяльності, від яких підприємство мало б змогу функціонувати не тільки беззбитково, а й підвищувати ефективність діяльності та зміцнювати економіку країни загалом» [13].

Ключовим аспектом у контексті формування фінансових ресурсів економічного суб'єкта є вибір оптимальних джерел фінансування, напрями надходження яких в трактуванні зазначеним науковцем фінансового забезпечення представлені як його основні «форми».

Для сучасного університету, що прагне високого рівня фінансової спроможності, суттєво необхідним є балансування між різними каналами надходження ресурсів. Як зазначає Венгер В., фінансове забезпечення «...регулюється на основі відповідної системи функціонування, яке може здійснюватися у трьох формах: самофінансування, кредитування, зовнішнє фінансування. Різні форми фінансового забезпечення виконують на практиці одночасно через установлення характерного для певного етапу розвитку суспільства співвідношення між ними» [14].

На відміну від Венгера В., науковці Зятковський І. [15] та Гривківська О. [16] у своїх працях зовнішнім фінансуванню називають бюджетні асигнування або цільове фінансування, тобто державні кошти, що є першоосновою та запорукою функціонування саме державних закладів вищої освіти. Об'єднуючи попередні класифікаційні принципи, Красільник О. пропонує розширену низку форм фінансування університетів, а саме:

- 1) бюджетне фінансування;
- 2) кредитування;
- 3) самофінансування;
- 4) зовнішнє фінансування (інвестування);
- 5) благодійна та спонсорська допомога [17].

Як було підкреслено вище, українське законодавство на основі п. 1 статті 71 Закону України «Про вищу освіту» трактує фінансування закладів вищої освіти державної форми власності як таке, що «здійснюється за рахунок коштів державного бюджету на умовах державного замовлення на оплату послуг з підготовки фахівців, наукових і науково-педагогічних кадрів та за рахунок інших джерел, не заборонених законодавством» [8]. На відміну від інших економічних суб'єктів та закладів вищої освіти приватної форми власності, кредитна форма фінансування, у якій позичальником виступає банківська установа, є недоступною для державних університетів, що функціонують у статусі бюджетних установ, оскільки відповідно до п. 4 статті 16 Бюджетного

кодексу України дані суб'єкти обмежені у праві здійснення запозичень будь-якої форми [18].

На нашу думку, опираючись на вищезазначені підходи науковців та нормативно-правові акти, можна стверджувати про те, що основними формами фінансування державних закладів вищої освіти є бюджетні асигнування та самофінансування. Останнє, у свою чергу, згідно з п. 4 статті 13 Бюджетного кодексу України включає надходження від плати за послуги, надходження бюджетних установ від додаткової (господарської) діяльності, плата за оренду майна бюджетних установ, а також благодійні внески, гранти, дарунки та інші [18].

У той же час, кредитування як одна із зазначених форм фінансування може відображатися у фінансовій звітності державного закладу тільки в специфічних випадках: у межах розширення фінансової автономії та залучення різних джерел надходжень, університети можуть виступати бенефіціарами міжнародних інвестиційних та кредитних програм.

Ключовим етапом у становленні відкритих засад розподілу державних фінансових ресурсів постало офіційне затвердження механізму бюджетування із формульним підходом Постановою Кабінету Міністрів України «Про розподіл видатків державного бюджету між закладами вищої освіти на основі показників їх освітньої, наукової та міжнародної діяльності» № 1146 від 24 грудня 2019 року [22].

Основні засади цієї моделі базуються на принципах неупередженості та орієнтованості на досягнення конкретних результатів, оскільки при здійсненні калькуляції передбачається врахування академічних, дослідницьких та міжнародних індикаторів ефективності університетів, а також регіональних особливостей їхнього місцезнаходження та чисельності здобувачів освіти з особливими потребами. Функціонування цієї системи було тимчасово призупинено в березні 2022 року внаслідок введення воєнного стану в Україні, проте відновлення її дії на початку 2024 року здійснювалося з модифікацією певних критеріїв, адаптованих до нових зовнішніх умов. Так, було посилено

роль регіональних коефіцієнтів для підтримки закладів, розташованих у прифронтових зонах, та надано більше управлінських повноважень у питаннях фінансового менеджменту та регулювання заробітної плати. За таких умов модель бюджетування із формульним підходом є дієвим механізмом фінансування закладів вищої освіти, що сприяє їх орієнтації на підвищення результатів у конкурентному середовищі, у першу чергу із забезпечення ефективності та якості надання освітніх послуг, та водночас університети мають змогу трансформувати свої академічні та науково-дослідні здобутки у фінансовий потенціал.

Слід підкреслити суттєвість такої характеристики діяльності державних закладів вищої освіти як значна залежність від бюджетного фінансування, що, як наведено раніше, визначає низький рівень автономії університету у вирішенні фінансових питань. Така ситуація зумовлена сучасними складними соціально-економічними умовами, у яких ознака несаможиттєвості забезпечує стабільність функціонування галузі вищої освіти загалом, проте обмежує повноцінне втілення її освітніх та наукових можливостей. Таким чином, вказані обставини зумовлюють потребу у пошуку додаткових джерел фінансування університетів, при цьому забезпечення диверсифікованого вигляду таких надходжень (рис. 1.1) стає стратегічним напрямом діяльності у зв'язку з тим, що підвищує гнучкість та адаптивність в управлінні ними, а також оптимізує фінансову спроможність установи.

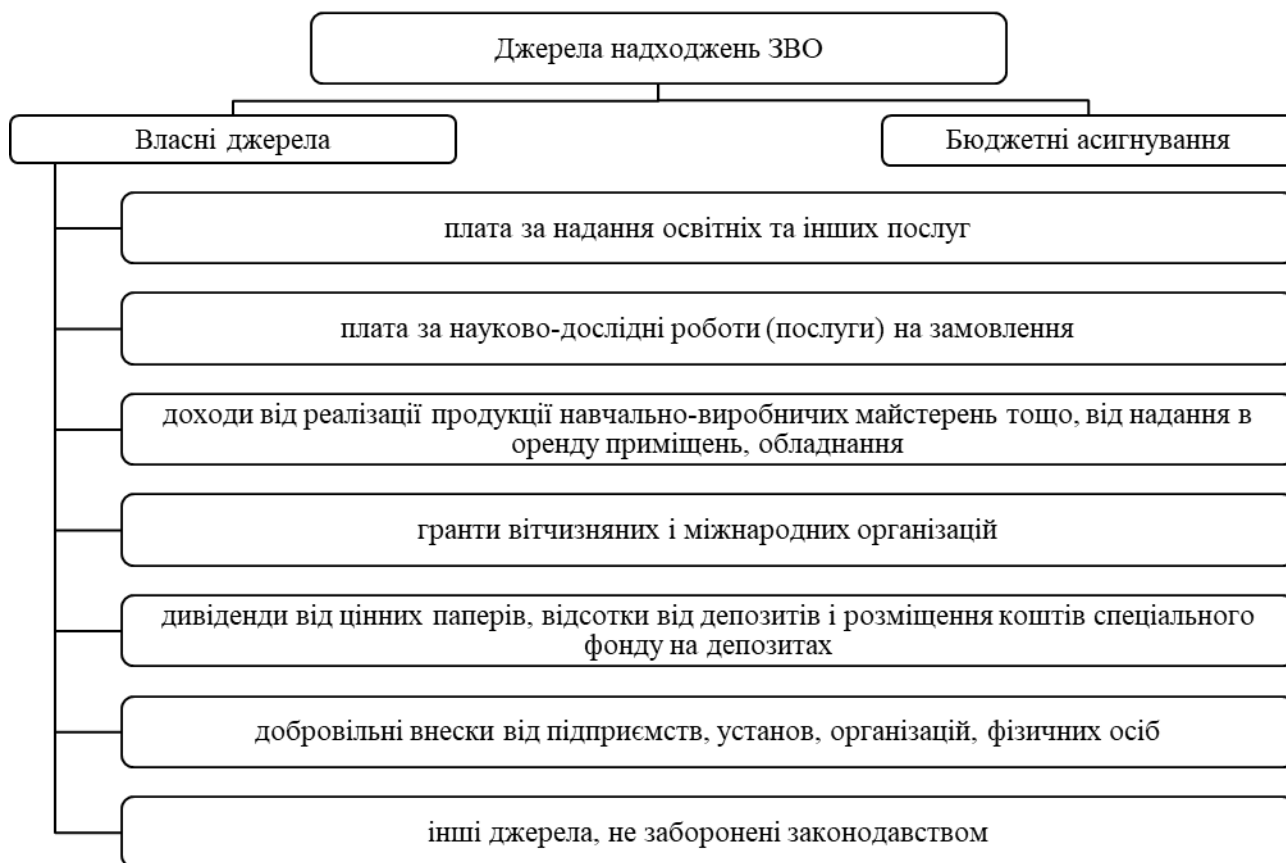


Рис. 1.1. Джерела надходжень закладів вищої освіти [23]

Реалізація цього завдання унаочнюється через багатовекторну природу діяльності університетів, які відповідно до установчих документів поєднують фундаментальну освітню та наукову місію із додатковими видами економічної активності. Спектр цих альтернативних надходжень чітко регламентований профільним законодавством для суб'єктів освітньої діяльності і згідно з п. 1 статті 79 Закону України «Про освіту» від 05 вересня 2017 року №2145-VIII включає такі позиції:

- 1) плата за надання освітніх та інших послуг відповідно до укладених договорів;
- 2) плата за науково-дослідні роботи (послуги) та інші роботи, виконані на замовлення підприємств, установ, організацій, інших юридичних та фізичних осіб;

- 3) доходи від реалізації продукції навчально-виробничих майстерень, підприємств, цехів і господарств, від надання в оренду приміщень, споруд, обладнання;
- 4) гранти вітчизняних і міжнародних організацій;
- 5) дивіденди від цінних паперів, відсотки від депозитів і розміщення коштів спеціального фонду на поточних рахунках банків державного сектору;
- 6) добровільні внески у вигляді коштів, матеріальних цінностей, нематеріальних активів, одержаних від підприємств, установ, організацій, фізичних осіб;
- 7) інші джерела, не заборонені законодавством [23].

Отже, ключовим засобом диверсифікації фінансування університетів стає їхня багатофункціональна статутна діяльність, де особливе місце посідають міжнародні та національні грантові проєкти. Звідси виникає актуальна науково-практична необхідність розробки методики оцінювання фінансової спроможності університету, яка б дозволила не лише виміряти його загальну ресурсну стійкість, а й проаналізувати, яким чином проєктна діяльність впливає на трансформацію та нарощення цієї спроможності в умовах зовнішніх викликів.

1.3. Методика оцінки фінансової спроможності університету

У сучасних умовах фінансова спроможність закладів вищої освіти перестає бути суто внутрішнім показником ефективності управління, а набуває статусу критично важливого критерію для зовнішніх стейкхолдерів, міжнародних донорів та інвесторів.

Перехід до умов ринкової конкуренції та поглиблення фінансової автономії вимагає формування комплексної методики оцінювання їхньої фінансової спроможності. У сучасних реаліях таке оцінювання є критично

необхідним для стратегічного менеджменту ЗВО загалом, оскільки воно дозволяє визначити загальну життєздатність установи, її капіталізацію, фінансову стійкість та здатність стабільно виконувати свою головну освітню й наукову місію в довгостроковій перспективі. Без чіткого розуміння поточного рівня ресурсного забезпечення та фінансової незалежності неможливо моделювати траєкторію розвитку університету чи оперативно реагувати на зовнішні економічні виклики.

Водночас, фінансова спроможність набуває особливої ваги та специфічного виміру в контексті інтеграції ЗВО у міжнародний та національний науково-дослідний простір через реалізацію проєктної діяльності. Необхідність формування комплексної методики оцінювання фінансової спроможності університету обумовлена передусім жорсткими вимогами до фінансування проєктів. Участь університетів у масштабних грантових програмах (зокрема, за лінією Erasmus+, Horizon Europe, НЕФКО чи Світового банку) майже завжди передбачає залучення механізму співфінансування. Це означає, що університет повинен надати гарантії спроможності забезпечити власний внесок, який не може обмежуватися лише організаційною чи кадровою складовою, а вимагає фінансових вкладень у бюджет проєкту. Окрім того, специфіка грантового фінансування часто передбачає ретроспективне відшкодування витрат, що створює для ЗВО потребу в наявності тимчасово вільних фінансових ресурсів для авансування проєктної діяльності та уникнення касових розривів.

З огляду на це, виникає об'єктивна потреба у проведенні двох аналітичних напрямів: комплексної оцінки фінансової спроможності університету в цілому як базового індикатора його системної стабільності та оцінки його спроможності в реалізації проєктної діяльності як показника гнучкості та потенціалу до розвитку. Саме такий підхід дозволяє виміряти як поточний рівень фінансового стану установи, так і його готовність до інноваційного маневру.

Варто відзначити, що така необхідність виникає зокрема через те, що на сьогодні в Україні уніфікована методика визначення рівня фінансової спроможності закладів вищої освіти на державному нормативному рівні залишається не окресленою. Спроби системного оцінювання цієї категорії здійснюються переважно окремими науковцями, проте їхні напрацювання орієнтовані здебільшого на фінансову спроможність територіальних громад, оскільки, як було вищенаведено, саме в контексті децентралізації дане поняття набуло найбільшого теоретичного поширення.

Попри те, що фундаментальні структурні елементи фінансової спроможності територіальних громад та університетів є ідентичними, а саме охоплюють фінансові достатність, автономію та потенціал, наявні методики оцінювання громад не можуть бути прямолінійно спроектовані на заклади вищої освіти. Територіальна громада виступає значно глобальнішим та специфічним суб'єктом публічного права, бюджет якого формується за рахунок податкових та неподаткових надходжень, що абсолютно не враховує галузеву специфіку діяльності, місію та операційне середовище університету.

Аналогічне обмеження стосується і класичних методик оцінювання фінансового стану комерційних підприємств, інструментарій яких не може бути механічно перенесений на заклади вищої освіти. Ключова відмінність криється у правовому статусі ЗВО як бюджетної неприбуткової установи, що на відміну від суб'єктів господарювання усуває потребу в розрахунку показників фінансових результатів та рентабельності. До того ж, як зазначається вище, державним університетам законодавчо обмежено доступ до таких ринкових інструментів формування капіталу, як класичне комерційне кредитування. Враховуючи такі відмінності, аналітична методика для університетів потребує багатосторонньої адаптації до особливостей управління ресурсами у бюджетному секторі.

Таким чином, для розв'язання цієї науково-практичної проблеми нами запропоновано авторську методику, яка базується на інтеграції класичних коефіцієнтів, що використовуються у фінансовому менеджменті для оцінки

фінансового стану підприємств у частині ідентифікації поточного рівня фінансової достатності та автономії університету, а також унікальних параметрів оцінки фінансового потенціалу установи. Розроблена система показників повною мірою враховує специфіку формування джерел фінансування, що поєднує загальний та спеціальний фонди бюджетної установи, особливості кошторисного регулювання державних університетів, а також їхні фінансові можливості у розрізі реалізації проєктної діяльності. Базовий комплекс коефіцієнтів, покладений в основу пропонованої методики, структуровано за трьома основними складовими фінансової спроможності (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Основні показники фінансової спроможності університету

Коефіцієнт	Формула розрахунку
Фінансова достатність	
Коефіцієнт достатності власних надходжень	$\frac{\text{Власні надходження}}{\text{Видатки спеціального фонду}}$
Коефіцієнт достатності загального фонду	$\frac{\text{Надходження загального фонду}}{\text{Видатки загального фонду}}$
Коефіцієнт співвідношення бюджетних асигнувань і спеціального фонду	$\frac{\text{Надходження загального фонду}}{\text{Власні надходження}}$
Коефіцієнт фінансової стабільності	$\frac{\text{Власні надходження}}{\text{Надходження загального фонду}}$

Продовж. табл. 1.2

Коефіцієнт достатності фінансування розвитку	$\frac{\text{Капітальні видатки}}{\text{Видатки спеціального фонду}}$
Фінансова автономія	
Коефіцієнт фінансової автономії	$\frac{\text{Власні надходження}}{\text{Загальні надходження}}$
Коефіцієнт фінансової залежності	$\frac{\text{Бюджетні асигнування}}{\text{Загальні надходження}}$
Коефіцієнт диверсифікації власних надходжень	$\frac{\text{Власні надходження, відмінні від плати за навчання}}{\text{Власні надходження}}$
Фінансовий потенціал	

Коефіцієнт мобілізації альтернативних ресурсів	$\frac{\text{Надходження від грантів та інвестицій}}{\text{Загальні надходження}}$
Коефіцієнт інвестиційної місткості розвитку	$\frac{\text{Капітальні видатки}}{\text{Загальні видатки}}$
Коефіцієнт результативності проєктного менеджменту	$\frac{\text{К – сть виграних грантових заявок}}{\text{К – сть поданих грантових заявок}}$

Примітка: складено автором на основі даних джерела [2; 40]

Інформаційною базою для розрахунку показників фінансової спроможності, зокрема елемента достатності, виступає офіційна річна фінансова і бюджетна звітність університету та планово-звітна документація установи, зокрема кошторис закладу вищої освіти.

Останній згідно з принципом збалансованості забезпечує бюджетним установам оптимальне значення коефіцієнта достатності власних надходжень та коефіцієнта достатності загального фонду. Суть даних показників полягає у адекватному співвідношенні повноважень на здійснення витрат відповідно до обсягу доходів як за загальним, так і за спеціальним фондом у межах звітного періоду, тобто їх значення має дорівнювати 1.

Коефіцієнт співвідношення бюджетних асигнувань та власних надходжень ідентифікує структуру фінансової бази установи, показуючи, скільки гривень державного фінансування припадає на одну гривню альтернативних доходів. Оптимальним трендом є помірне зниження показника, що свідчить про успішну диверсифікацію джерел доходів. Оберненим до нього є коефіцієнт фінансової стабільності, який оцінює загальний запас міцності бюджету, демонструючи спроможність закладу безперебійно покривати поточні витрати. Коефіцієнт достатності фінансування розвитку відображає інвестиційну активність закладу та його здатність спрямовувати кошти на модернізацію.

У групі показників фінансової автономії важливими є показники її загального рівня, а також ступеня незалежності закладу від власних надходжень за надання освітніх послуг, тобто диверсифікованості їх джерел.

Базовий коефіцієнт фінансової автономії – це відношення надходжень спеціального фонду до загального обсягу фінансування, що показує частку коштів, які університет генерує самостійно. Коефіцієнт фінансової залежності виступає зворотним показником, що відповідно визначає рівень залежності закладу від прямих державних асигнувань. Коефіцієнт диверсифікації власних надходжень розраховується як відношення суми альтернативних доходів (без урахування надходжень від контрактної форми навчання), зокрема від проєктної діяльності, до загального обсягу спеціального фонду. Він демонструє різноманітність джерел власних доходів університету.

Важливим компонентом визначення фінансової спроможності університету є оцінка його фінансового потенціалу як показника стратегічних можливостей та напрямів майбутнього розвитку. Як зазначає Ковальчук Н., поширеними підходами до характеристики фінансового потенціалу підприємства є ресурсний, що передбачає вивчення структури фінансових ресурсів, та концептуальний [24], що базується на оцінці фінансового стану за основними групами показників, застосовують Камінська І., Мишко О. та Шишка Д. [20]. Проте зазначені підходи не можуть бути повноцінно застосовані до університетів, оскільки вони орієнтовані виключно на комерційні суб'єкти господарювання та фокусуються тільки на оцінці поточного фінансового стану у динаміці, що не дозволяє врахувати специфіку діяльності ЗВО та його прогностичну спроможність у розрізі реалізації грантових проєктів.

З огляду на це, ми пропонуємо визначати фінансовий потенціал за наступними показниками. Коефіцієнт мобілізації альтернативних ресурсів – це відношення суми залучених грантів, спонсорських та благодійних коштів до загальних доходів університету, що ілюструє здатність менеджменту залучати капітал із зовнішнього ринку безпосередньо на розвиток. Коефіцієнт інвестиційної місткості розвитку показує частку загальної суми надходжень спрямовується на капітальні видатки. Коефіцієнт результативності проєктного менеджменту визначає ефективність грантової діяльності університету,

виражену у частці виграних заявок серед загальної кількості поданих на участь. У перспективі дані характеристики визначають високий рівень фінансового потенціалу закладу вищої освіти, якщо спостерігається їх динамічне зростання в кожному звітному періоді.

Таким чином, сформована методика оцінювання фінансової спроможності університету дозволяє здійснити її комплексний аналіз за всіма складовими елементами. З огляду на обмеженість фінансування, перспективи розвитку установи формує саме реалізація проєктної діяльності, що зумовлює необхідність додаткового аналізу її індикаторів.

РОЗДІЛ 2

ФІНАНСОВА СПРОМОЖНІСТЬ УНІВЕРСИТЕТУ НА ПРИКЛАДІ КАРПАТСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНИКА

2.1. Організаційно-економічна характеристика рівнів фінансової достатності та автономії університету

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника виконує роль сучасного регіоноутворюючого центру, що забезпечує кадрову підготовку та розвиток людського капіталу, науково-інноваційну діяльність та експертну підтримку регіону, є економічним рушієм та соціально відповідальним середовищем. З юридичної точки зору, це заклад вищої освіти державної форми власності, який функціонує як бюджетна установа з неприбутковим статусом [25]. Цей правовий статус визначає специфіку фінансово-господарської діяльності установи, зумовлюючи чітке цільове використання коштів та кошторисний характер фінансування.

Для проведення об'єктивного оцінювання фінансової спроможності Карпатського національного університету за допомогою сформованої системи коефіцієнтів, первинні дані фінансової звітності було аналізовано у розрізі бюджетної програми КПКВК 2201160 «Підготовка кадрів закладами вищої освіти та забезпечення діяльності їх баз практики». Вибір зазначеної програми обумовлений тим, що вона відображає основні обсяги фінансування статутної діяльності та автономію університету, водночас дозволяє проаналізувати структуру формування власних доходів установи та оцінити ступінь її фінансової незалежності від державного фінансування. Такий підхід забезпечує можливість об'єктивно та детально дослідити наявні ресурси закладу вищої освіти.

У першу чергу, варто здійснити аналіз базової складової – фінансової достатності університету, результативні показники якої представлено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка показників фінансової достатності Карпатського національного університету імені Василя Стефаника за програмою КПКВК 2201160

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Відхилення	
				2023/2024	2024/2025
Надходження загального фонду, тис грн	149581,26	186726,82	204734,57	+24,83%	+9,64%
Видатки загального фонду, тис грн	149581,26	186726,82	204734,57	+24,83%	+9,64%
Надходження спеціального фонду, тис грн	274492,12	335053,36	380840,97	+22,06%	+13,67%
Видатки спеціального фонду, тис грн	274492,12	335053,36	380840,97	+22,06%	+13,67%
Капітальні видатки, тис грн	15851,94	32918,24	37949,51	+107,66%	+15,28%
Коефіцієнт достатності загального фонду	1	1	1	0,0%	0,0%
Коефіцієнт достатності власних надходжень	1	1	1	0,0%	0,0%
Коефіцієнт співвідношення бюджетних асигнувань і спеціального фонду	0,545	0,557	0,538	+2,27%	-3,54%

Коефіцієнт фінансової стабільності	1,835	1,794	1,86	-2,22%	+3,67%
--	-------	-------	------	--------	--------

Продовж. табл. 2.1

Коефіцієнт достатності фінансування розвитку	0,058	0,098	0,0996	+70,13%	+1,42%
---	-------	-------	--------	---------	--------

Примітка: розраховано автором на основі даних Додатків А, Б, В, Г, Д, Е, Ж, З, К

Проведений горизонтальний аналіз протягом досліджуваного періоду свідчить про стійку динаміку зростання обсягів фінансування закладу вищої освіти за обома ключовими фондами. Зокрема, надходження загального фонду (та аналогічно його видатки) у 2024 році зросли на 24,83% порівняно з 2023 роком, досягнувши 186 726,82 тис грн, а у 2025 році збільшилися ще на 9,61% – до 204 734,57 тис грн. Позитивним індикатором адаптації університету до умов ринку є випереджаюче зростання його спеціального фонду. У 2024 році власні надходження закладу збільшилися на 22,06% до 335 053,36 тис грн, а в наступному році – ще на 13,67% до рівня 380 840,97 тис грн. Ця тенденція може свідчити про успішне розширення спектра надання платних послуг, підвищення їх вартості та залучення альтернативного фінансування.

Розраховані на основі цих даних коефіцієнти достатності загального фонду та достатності власних надходжень протягом усього трирічного періоду стабільно дорівнюють 1. Як зазначалося в теоретико-методологічній частині дослідження, таке фіксоване значення безпосередньо обумовлене правовим аспектом кошторисного регулювання неприбуткових установ. З практичного погляду, утримання значень на рівні збалансованості є позитивною ситуацією, яка свідчить про відсутність касових розривів та фінансового дефіциту або чітке нормативне затвердження офіційних джерел його покриття.

Наступним важливим напрямом аналізу є оцінка пропорцій форм фінансування за допомогою коефіцієнта співвідношення бюджетних асигнувань та спеціального фонду. У 2023 році він становив 0,545, у 2024 році незначно зріс на 2,27% до 0,557, а у 2025 році продемонстрував позитивне зниження на 3,54% – до рівня 0,538. Це означає, що на кожну гривню власних надходжень університету припадає близько 54 копійок державного фінансування, що підкреслює зокрема високу автономію установи.

Оберненим до нього є коефіцієнт фінансової стабільності, який за своєю суттю ілюструє рівень перевищення або покриття бюджетних асигнувань загального фонду за рахунок мобілізації власних надходжень спеціального фонду. Протягом аналізованого періоду він залишається на надзвичайно високому та безпечному рівні: 1,835 у 2023 р., 1,794 у 2024 р. та 1,86 у 2025 р. з позитивним приростом на 3,67%. Така пропорція підтверджує формування внутрішньої фінансової міцності університету при макроекономічних коливаннях та високу здатність спецфонду виступати надійним стабілізатором для установи.

Водночас, попри загальну фінансову стійкість, критичним показником залишається коефіцієнт достатності фінансування розвитку. Хоча в абсолютних вимірах капітальні видатки спеціального фонду стрімко зросли у 2024 році на 107,66% до 32 918,24 тис грн, а у 2025 році – ще на 15,28% до 37 949,51 тис грн, у загальній структурі витрат спецфонду вони займають малу частку. Протягом 3 років коефіцієнт становив відповідно 0,058, 0,098 та 0,099. Це вказує на те, що на капітальний розвиток університет спрямовує менше 10% своїх самостійно зароблених коштів, витрачаючи понад 90% ресурсу на поточне операційне споживання. За даними фінансової звітності установи, у досліджуваному періоді капітальні видатки спеціального фонду спрямовувалися виключно як капітальні трансферти підприємствам, установам, організаціям. Таким чином, виявлене мінімальне здійснення капітальних витрат актуалізує необхідність пошуку додаткових інвестиційних джерел та сфер їх спрямування.

Оскільки здатність закладу самостійно генерувати ресурси є базою для його стабільності, логічним продовженням дослідження є перехід до аналізу наступної фундаментальної складової – фінансової автономії університету, ключові коефіцієнти якої розраховано та систематизовано в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка показників фінансової автономії Карпатського національного університету імені Василя Стефаника за програмою КПКВК 2201160

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Відхилення	
				2023/2024	2024/2025
Загальні надходження, тис грн	424073,38	521780,17	585575,53	23,04%	12,23%
Власні надходження, відмінні від плати за навчання, тис грн	20724,59	16437,39	47532,16	-20,69%	189,17%
Коефіцієнт фінансової автономії	0,647	0,642	0,65	-0,79%	1,28%
Коефіцієнт фінансової залежності	0,353	0,358	0,35	1,46%	-2,3%
Коефіцієнт диверсифікації власних надходжень	0,076	0,049	0,125	-35,02%	154,4%

Примітка: розраховано автором на основі даних Додатків А, Б, В, Г, Д, Е, Ж, З, К

Аналіз вихідних даних демонструє стійке розширення загальних масштабів діяльності закладу вищої освіти в напрямі надання освітніх послуг. Загальні надходження за досліджуваною програмою КПКВК 2201160 зросли у 2024 році на 23,04%, досягнувши 521 780,17 тис грн, а у 2025 році збільшилися ще на 12,23%, склавши 585 575,53 тис грн. Водночас динаміка власних надходжень, що не пов’язані з безпосередньою платою за навчання студентів, мала нерівномірний характер. У 2024 році відбулося їхнє помітне скорочення

на 20,69% з 20 724,59 тис грн до 16 437,39 тис грн, що спричинено зменшенням сум надходжень за статтею благодійних внесків, грантів та дарунків, а також від розміщення на депозитних рахунках тимчасово вільних коштів, що отримані від надання послуг. Проте вже у 2025 році зафіксовано стрімке зростання цього показника на 189,17% – до рівня 47 532,16 тис грн, що вказує на мобілізацію внутрішніх резервів.

Головним показником самостійності установи виступає коефіцієнт фінансової автономії, який розраховується як відношення загального обсягу власних надходжень до загальної суми бюджету. Протягом усього аналізованого періоду цей коефіцієнт залишається стабільно високим і практично незмінним: 0,647 у 2023 році, 0,642 у 2024 році та 0,650 у 2025 році. Це означає, що університет самостійно генерує майже 65% усіх фінансових ресурсів на освітню діяльність, що є суттєво вищим значенням від середнього у ЗВО України [11] й свідчить про високий ступінь ринкової адаптивності та реальної фінансової незалежності установи.

Відповідно обернений індикатор фінансової залежності, який ілюструє частку державного фінансування в бюджеті за досліджуваною програмою та коливається протягом 2023 – 2025 рр. у вузькому діапазоні значення близько 0,35. Він підтверджує, що держава покриває тільки більше третини (35%) загальних фінансових потреб Карпатського національного університету, покладаючи основний тягар забезпечення життєдіяльності на власну комерційну спроможність закладу.

Як було визначено раніше, рівень фінансової автономії не обмежується виключно кількісним вираженням у коефіцієнтах, розрахованих на основі звітних даних. Зокрема, згідно зі своїм Статутом Карпатський національний університет імені Василя Стефаника має повноваження користуватися банківськими кредитами без урахування обмежень на право здійснення запозичень, установлених Бюджетним кодексом України, самостійно визначати статті та обсяги витрат власних надходжень, а також вартість навчання студентів з орієнтацією на індикативну собівартість освітніх послуг, проте

обмежений у праві зберігання надлишкових коштів та можливостях розпорядження майном [25].

Ще одним важливим аналітичним показником виступає коефіцієнт диверсифікації власних надходжень, який демонструє частку альтернативних доходів (окрім плати за навчання) у загальній структурі спеціального фонду. У 2023 році він становив усього 0,076, у 2024 році знизився на 35,02% до 0,049, проте у 2025 році спостерігається зростання на 154,4% – до рівня 0,125. Не зважаючи на позитивну динаміку останнього року, цей показник залишається відносно малим, підтверджуючи, що понад 87% спеціального фонду університету формується завдяки контрактній формі навчання студентів. Додаткові альтернативні джерела, які фінансують видатки за провідною програмою КПКВК 2201160 і наразі складають малу частку, згідно з фінансовою звітністю університету, включають благодійні внески, грантові надходження, дарунки, надходження від підприємств та інших суб'єктів для виконання цільових заходів, а також отриманих від розміщення коштів на депозитних та поточних рахунках.

Таким чином, виявлена висока концентрація доходів від плати за навчання актуалізує потребу залучення грантових коштів від реалізації проєктної діяльності, які здатні диверсифікувати фінансові ресурси ЗВО та зміцнити його потенціал.

2.2. Аналіз фінансового потенціалу та реалізації проєктної діяльності в університеті

Наступним етапом комплексної діагностики фінансової спроможності Карпатського національного університету імені Василя Стефаника є перехід від статичного оцінювання поточного стану до дослідження його прогностичних можливостей. Як було обґрунтовано на теоретико-методологічному рівні дослідження, наступним фундаментальним елементом виступає фінансовий

потенціал установи, що акцентує увагу на можливостях мобілізації та ефективного використання фінансових ресурсів у визначений період часу. Зважаючи на некомерційний правовий статус університету та кошторисну регламентацію, реалізація фінансового потенціалу ЗВО безпосередньо залежить від його здатності залучати альтернативні інвестиційні джерела. Саме тому особливу увагу приділено оцінюванню проєктно-грантової діяльності університету як одного з найвагоміших альтернативних джерел фінансування довгострокового розвитку.

Відповідно до Статуту університету основна мета його діяльності вбачається не тільки у якісній підготовці висококваліфікованих кадрів згідно з державними замовленнями і договірними зобов'язаннями, але й проведення фундаментальних, прикладних наукових досліджень та науково-технічних (експериментальних) розробок [25]. З огляду на це, оцінювання фінансового потенціалу університету реалізовано у розрізі наступних ключових програм: КПКВК 2201160 «Підготовка кадрів закладами вищої освіти та забезпечення діяльності їх баз практики» щодо обсягів спрямування коштів на освітню діяльність; програми забезпечення фінансування наукового напрямку КПКВК 2201040 «Наукова і науково-технічна діяльність закладів вищої освіти та наукових установ» за 2023 і 2024 роки та оновлена згідно з Постановою Кабінету Міністрів України від 14 січня 2025 року №28 у поточній редакції КПКВК 2201390 «Підтримка пріоритетних напрямів наукових досліджень і науково-технічних (експериментальних) розробок, наукова і науково-технічна діяльність закладів вищої освіти та наукових установ» [26].

Першим етапом аналізу фінансового потенціалу Карпатського національного університету імені Василя Стефаника є дослідження спроможності мобілізації та капіталізації альтернативних ресурсів у межах базової освітньої програми КПКВК 2201160. У Таблиці 2.3 представлені результати розрахунку відповідних коефіцієнтів та їхня горизонтальна динаміка протягом 2023-2025 років.

Таблиця 2.3

**Аналіз фінансового потенціалу Карпатського національного університету
імені Василя Стефаника за програмами КПКВК 2201160**

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Відхилення	
				2023/2024	2024/2025
Грантові надходження, тис грн	5218,23	3961,92	9285,781	-24,08%	134,38%
Коефіцієнт мобілізації альтернативних ресурсів	0,012	0,008	0,016	-38,29%	108,84%
Коефіцієнт інвестиційної місткості розвитку	0,037	0,063	0,065	68,77%	2,72%

Примітка: розраховано автором на основі даних Додатків А, Б, В, Г, Д, Е, Ж, З, К

Дослідження абсолютних обсягів грантових надходжень, до яких віднесено фінансові ресурси за статтею «від отриманих благодійних внесків, грантів та дарунків» демонструє нестабільну, але висхідну в довгостроковому періоді траєкторію. У 2024 році спостерігається помітне скорочення грантових надходжень на 24,08% до 3 161,92 тис грн. Така тенденція відображає загальні макроекономічні ризики та ускладнення логістики міжнародних проєктів у цей період. Проте у 2025 році університет продемонстрував стрімке зростання ефективності реалізації проєктної діяльності, що зумовило збільшення обсягу залучених грантів на 134,38% – до рівня 9 285,781 тис грн. Це підтверджує значне розширення фінансових можливостей установи та високу активність науково-педагогічного колективу на ринку освітніх грантів.

Наступним кроком є оцінка відносних індикаторів, серед яких істотне значення має коефіцієнт мобілізації альтернативних ресурсів. Він демонструє частку грантів і благодійних надходжень у загальній структурі консолідованого бюджету освітньої програми. У 2023 році коефіцієнт становив 0,012, у 2024

році – знизився до 0,008 на 38,29%, а у 2025 році відносно попереднього зріс на 108,84% до значення 0,016. Незважаючи на позитивний імпульс останнього року, абсолютні значення показника залишаються вкрай малими – у межах 0,8–1,6% від загального бюджету програми. Це свідчить про наявність суттєвого резерву для подальшого нарощування потенціалу, оскільки грантові надходження в межах суто освітньої діяльності поки що не виступають системним стабілізаційним джерелом і значно поступаються обсягам фінансування за рахунок плати за навчання та додаткової господарської діяльності.

Водночас позитивним вектором фінансового потенціалу є динаміка коефіцієнта інвестиційної місткості розвитку, який визначає частку надходжень освітньої програми, що спрямовується на капітальні видатки. Аналогічно за ним спостерігається приріст впродовж досліджуваного періоду з 0,037 у 2023 році до 0,065 у 2025 році. Така стійка динаміка свідчить про поступову інвестиційну модернізацію закладу та закладає надійне підґрунтя для підвищення конкурентоспроможності університету на ринку освітніх послуг у майбутньому.

Значно відчутніший вплив проектної діяльності простежується саме у розрізі програм науково-дослідної діяльності університету. У межах освітньої функції гранти відіграють допоміжну роль, у той час як для наукового сектору вони виступають базою фінансування, особливо умов обмеженого бюджетування із боку держави та власного ресурсного забезпечення наукових досліджень. Вихідні обсяги коштів і показники фінансового потенціалу наукового блоку за досліджуваний період представлено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Аналіз фінансового потенціалу Карпатського національного університету імені Василя Стефаника за програмами КПКВК 2201040 та 2201390

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Відхилення	
				2023/2024	2024/2025

Загальні надходження, тис грн	16562,11	14247,83	30138,55	-13,97%	111,53%
Грантові надходження, тис грн	8759,80	6277,86	18656,53	-28,33%	197,18%

Продовж. табл. 2.4

Капітальні видатки, тис грн	516,85	500,23	3990,41	-3,21%	697,71%
Коефіцієнт мобілізації альтернативних ресурсів	0,529	0,441	0,619	-16,69%	40,49%
Коефіцієнт інвестиційної місткості розвитку	0,031	0,035	0,132	12,51%	277,11%

Примітка: розраховано автором на основі даних Додатків Л, М, Н, П, Р, С, Т, У, Ф

Як видно з таблиці, динаміка загальних надходжень на фінансування науки демонструє кардинальну зміну тренду в розрізі аналізованих років. У 2024 році відбулося певне згортання ресурсного забезпечення на 13,97% з 16 562,11 тис грн до 14 247,33 тис грн, що корелює із загальним трендом економії бюджетних коштів. Проте у 2025 році зафіксовано масштабне зростання загального обсягу надходжень на 111,53%, у результаті чого сума сягнула 30 138,55 тис грн.

На особливу увагу заслуговує той факт, що таке стрімке збільшення показників у 2025 році має чітке інституційне обґрунтування. Протягом 2023 – 2024 рр. фінансування науки здійснювалося за базовою програмою КПКВК 2201040 «Наукова і науково-технічна діяльність закладів вищої освіти та наукових установ», тоді як із 2025 року було впроваджено оновлену інтегровану програму КПКВК 2201390 «Підтримка пріоритетних напрямів наукових досліджень і науково-технічних (експериментальних) розробок, наукова і науково-технічна діяльність закладів вищої освіти та наукових

установ» з метою оптимізації витрат, що спричинило суттєве розширення лімітів.

Ця тенденція чітко підтверджується динамікою абсолютних обсягів грантових надходжень, які у 2024 році знизилися на 28,33% до 6 277,86 тис грн, а у 2025 році зросли майже вдвічі (на 197,18%). Економічний зміст коефіцієнта мобілізації альтернативних ресурсів у науковій сфері демонструє зовсім інший рівень якісного впливу, ніж в освітній програмі: його значення становлять 0,529 у 2023 р., 0,441 у 2024 р. та 0,619 у 2025 р.. Це означає, що бюджет науково-дослідної діяльності університету формується на понад половину саме за рахунок залучених грантів, міжнародних проєктів та благодійних внесків. Отже, грантова діяльність для науки ЗВО є безальтернативним інструментом гарантії та розвитку.

Коефіцієнт інвестиційної місткості розвитку наукової діяльності протягом 2023-2024 рр. перебував на низькому рівні 3,1% та 3,5% відповідно, проте у 2025 році зріс на істотні 277,11% до значення 13,2%. Такий різкий ріст обумовлений одночасним збільшенням загальних надходжень та спрямуванням їх на капітальні видатки у сумі на 697,71% більший порівняно з попереднім роком – із 500,23 тис грн до 3 990,41 тис грн.

Позитивні структурні зміни 2025 року свідчать про значні економічні можливості Карпатського національного університету імені Василя Стефаника, проте заклад все ще володіє значним невикористаним фінансовим потенціалом. Подальше розширення меж його фінансової спроможності має відбуватися за рахунок ще активнішої комерціалізації наукових розробок, диверсифікації джерел спеціального фонду та масштабування міжнародної проєктної діяльності.

2.3. Аналіз грантового портфеля університету та спроможності забезпечення власного внеску в бюджети грантових проєктів

Ефективність та практичний рівень мобілізації альтернативних ресурсів Карпатського національного університету імені Василя Стефаника наочно підтверджуються структурою міжнародних науково-освітніх проєктів, що були виграні або перебувають на стадії активної реалізації. Згідно зі Звітом ректора Карпатського національного університету за 2025 рік [27] портфель міжнародних освітніх грантових проєктів закладу структурується за двома стратегічними векторами.

По-перше, це проєкти на стадії поточної реалізації, до яких відноситься 3 проєкти екологічного та безпекового спрямування у напрямі Erasmus+ Jean Monnet, проєкти інституційного партнерства Erasmus+ KA220 щодо радіаційної безпеки та ментального здоров'я, а також суміжні цільові програми, такі як ініціатива Європейського парламенту зі зміцнення потенціалу підготовки конференц-перекладачів університету, ініціатива StuttWay4Ukraine від німецької служби DAAD та проєкт за кошти Міжнародного Вишеградського фонду, який дозволив повністю покрити капітальні витрати на організацію, переклад та друк матеріалів міжнародної науково-практичної конференції.

З іншого боку, у 2025 році інституційний портфель університету поповнився двома новими грантовими проєктами за напрямом Erasmus+ KA2 «Capacity Building in Higher Education» (CBHE), фінансові параметри яких відповідають високим інвестиційним ставкам європейського фінансування із покриттям до 90% спільного бюджету. Залучення фінансування за напрямом KA2 (CBHE) має для ЗВО вирішальне значення, адже за правилами програми суттєва частка цих валютних надходжень спрямовується безпосередньо на придбання довгострокових активів, що капіталізує спеціальний фонд установи та прямо корелює із зростанням коефіцієнта інвестиційної місткості розвитку університету.

У межах дослідження фінансової спроможності університету особливе місце посідає програма Європейського Союзу Erasmus+. Вибір цієї програми як об'єкта аналізу зумовлений тим, що вона є наймасштабнішим фінансовим інструментом підтримки модернізації вищої освіти в Україні. Відповідно до

офіційного регламенту донора Erasmus+ Programme Guide 2026, Україна віднесена до категорії третіх країн, не асоційованих із Програмою (Регіон 2 – Східне сусідство) [28]. Такий інституційний статус визначає специфічні механізми, обсяги та обмеження залучення грантових коштів, які безпосередньо впливають на архітектуру спеціального фонду університету.

Фінансування за програмою Erasmus+ побудована із застосуванням сучасних інструментів фінансового менеджменту: системи фіксованих сум (lump sums), одиничних внесків (unit costs) та диференційованих ставок співфінансування. На основі аналізу нормативних ставок фінансування програми на 2026 рік для України, доцільно вивчити ключові напрями, які формують фінансовий потенціал ЗВО (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5

Конкурси Erasmus+ на 2026 рік, релевантні для України

Ключова дія/напрямок	Конкурс	Механізм фінансування	Ставка ЄС	Необхідне співфінансування	Максимальний розмір гранту
КА1 – Вища освіта	Проекти мобільності студентів і працівників закладів вищої освіти, включно з міжнародною мобільністю	Одиничні внески + окремі категорії фактичних витрат	-	-	Залежить від розподілу Національного агентства та затверджених потоків мобільності
КА2 – Партнерства для співпраці	Cooperation Partnerships / Партнерства співпраці	Попередньо визначені lump sums	-	-	EUR 120 000 / 250 000 / 400 000
КА1 – Віртуальна співпраця	Erasmus+ Virtual Exchanges у вищій освіті та молодіжній сфері	Budget-based lump sum	95%	5%	Макс. EUR 500 000; макс. EUR 200 на одного учасника віртуального обміну
КА2 – Партнерства досконалості	Centres of Vocational Excellence (CoVE) / Центри професійної досконалості	Budget-based lump sum	80%	20%	Макс. EUR 4 000 000

KA2 – Партнерства досконалості	Erasmus Mundus Design Measures (EMDM)	Фіксована lump sum	-	-	EUR 60 000
KA2 – Партнерства досконалості	Erasmus Mundus Joint Masters (EMJM)	Одиничні витрати / стипендії / інституційні витрати	-	-	Немає єдиного максимуму в такому форматі; грант формується зі стипендіальних та інституційних компонентів

Продовж. табл. 2.5

KA2 – Партнерства для інновацій	Alliances for Innovation – Lot 1 Education and Enterprises; Lot 3 STEM Skills Foundries	Budget-based lump sum	80%	20%	Lot 1: EUR 1 000 000 (2 роки) або EUR 1 500 000 (3 роки); Lot 3: EUR 1 500 000 (2 роки); Lot 2: EUR 4 000 000 (4 роки)
KA2 – Розбудова потенціалу	Capacity Building in Higher Education (CBHE) / Розбудова потенціалу у вищій освіті	Budget-based lump sum	90%	10%	Strand 1: EUR 200 000– 400 000; Strand 2: EUR 400 000– 800 000; Strand 3: EUR 600 000–1 000 000
KA2 – Розбудова потенціалу	Capacity Building in VET / Розбудова потенціалу у професійній освіті і навчанні	Budget-based lump sum	80%	20%	Макс. EUR 500 000
KA2 – Розбудова потенціалу	Capacity Building in the field of Youth / Розбудова потенціалу у молодіжній сфері	Budget-based lump sum	80%	20%	Макс. EUR 300 000 для Регіонів 1, 2 і 3

KA2 – Розбудова потенціалу	Capacity Building in the field of Sport / Розбудова потенціалу у сфері спорту	Budget-based lump sum	80%	20%	EUR 100 000– 200 000
Jean Monnet – Вища освіта	Jean Monnet Modules / Chairs / Centres of Excellence	Попередньо визначені суми / lump sum	75%	25%	Modules макс. EUR 35 000; Chairs макс. EUR 60 000; Centres макс. EUR 100 000

Продовж. табл. 2.5

Jean Monnet – Інші сфери	Jean Monnet Teacher Training / Learning EU initiatives	Lump sum	80%	20%	Teacher Training макс. EUR 300 000; Learning EU макс. EUR 35 000
-----------------------------	---	----------	-----	-----	---

Примітка: сформовано автором на основі даних джерела [28]

На основі аналізу умов конкурсів за програмою Erasmus+ 2026 року для України, право участі університету та ставки покриття витрат доцільно структурувати за ключовими напрямками донорської підтримки.

Міжнародна академічна мобільність у межах напрямку KA1 фінансується через одиничні внески за повною ставкою покриття за рахунок коштів ЄС без потреби залучення коштів у формі власного внеску університету. Проекти мобільності студентів і працівників закладів вищої освіти реалізуються переважно через партнерські установи, де фінансові потоки підлягають координації з боку партнерів із країн Європейського Союзу. Це забезпечує інтернаціоналізацію кадрів без додаткового навантаження на поточний бюджет ЗВО.

Напрямок KA2 орієнтований на співпрацю між організаціями та установами й виступає основним інвестиційним бенефіцієм закладу. Проекти розбудови потенціалу у сфері вищої освіти передбачають фінансування від Європейського

Союзу на рівні 90% за умови забезпечення 10% інституційного співфінансування. Максимальні розміри грантів диференційовані за трьома послідовними напрямками та становлять від 200 тис євро до 1 млн євро на один проєкт. Українські університети мають право виступати як координаторами, так і партнерами консорціумів, що дозволяє залучати значні обсяги валютних коштів на придбання довгострокових активів і модернізацію матеріальної бази.

Інші конкурси другого напрямку містять суттєві обмеження щодо фінансової спроможності та ролі вітчизняних ЗВО. Альянси для інновацій передбачають зниження частки фінансування з боку Європейського Союзу до 80%, що відповідно збільшує вимогу щодо власної частки співфінансування до 20% від загального бюджету. Роль українських установ обмежена участю у I та III лотах, тоді як у межах II лоту, спрямованого на секторальну співпрацю щодо навичок, залучення можливе лише у статусі асоційованих партнерів без права прямого отримання коштів. Центри професійної досконалості також вимагають 20% співфінансування при максимальному гранті до 4 млн євро, причому українські організації нормативно позбавлені права координувати такі ініціативи.

Конкурс віртуальних обмінів у сфері вищої освіти та молоді фінансується за ставкою 95% із лімітом до 500 тис євро на проєкт, але не більше 200 євро на одного учасника. Університет має право брати участь як партнер або заявник, що забезпечує високу рентабельність залучених коштів через відсутність капітальних витрат на закордонну логістику. Розвиток потенціалу у сферах професійної освіти, молоді та спорту характеризується фінансуванням на рівні 80% із загальним лімітом до 300 тис євро. Ініціатива європейського об'єднання молоді передбачає покриття витрат суто для бенефіціарів із країн Європейського Союзу, через що участь України у статусі асоційованого партнера не розглядається як джерело прямих валютних надходжень.

Програми Еразмус Мундус мають відокремлену специфіку фінансового планування. Проєкти спільних магістерських програм фінансуються на основі окремих категорій одиничних витрат на інституційні потреби та індивідуальні

стипендії, тому загальна відсоткова ставка співфінансування до них не застосовується. Заклади вищої освіти України залучаються до таких консорціумів як повноцінні бенефіціари, але позбавлені права виконувати функції головного координатора. Конкурс розробки нових магістерських програм передбачає надання фіксованого гранту у розмірі 60 тис євро, проте нормативні обмеження визначають прямими заявниками виключно інституції з країн Європейського Союзу, залишаючи для вітчизняних університетів роль партнерів.

Напрямок Жан Моне виступає найбільш фінансово автономним інструментом підтримки, оскільки за всіма доступними підконкурсами українські заклади мають право реєструватися як прямі одноосібні заявники. Фінансування базується на системі визначених фіксованих сум без встановлення жорсткої відсоткової ставки інституційного співфінансування. Короткострокові освітні модулі фінансуються у межах 35 тис євро, довгострокові професорські кафедри передбачають виділення до 60 тис євро, а стратегічні центри досконалості обмежуються сумою у 100 тис євро. Програми підготовки вчителів та ініціативи вивчення європейських інтеграційних процесів у суміжних сферах орієнтовані виключно на країни Європейського Союзу та є нормативно недоступними для вітчизняних установ.

Як засвідчують узагальнені в таблиці 2.6 звітні дані, саме програми Erasmus+, детальний аналіз релевантних векторів яких для України на 2026 рік було здійснено вище, посідають домінантне місце у грантовому портфелі університету, що підтверджує об'єктивну необхідність поглиблення та стратегічного розширення такої міжнародної співпраці.

Аналіз представлених даних за 2021–2025 роки дозволяє зробити висновок, що попри складні зовнішні умови, університет демонструє стале зростання обсягів освоєних коштів на останньому етапі досліджуваного періоду. Зокрема, якщо після початкового високого рівня у 2021 році спостерігалось певне спадання обсягів, то станом на 2024–2025 роки фіксується

стрімке нарощення фінансових надходжень із суттєвим збільшенням кількості одночасно виконуваних ініціатив.

Оцінка нормативних параметрів програми Erasmus+ та діючого грантового портфеля Карпатського національного університету імені Василя Стефаника дозволяє сформулювати висновки щодо оптимізації фінансового потенціалу та реалізації проєктної діяльності у закладі. Головним стратегічним вектором та найбільш масштабною платформою для інтернаціоналізації закладу виступає довготривала та системна співпраця з програмами Європейського Союзу, де ключове місце стабільно посідає Erasmus+. Максимізація прямих надходжень до спеціального фонду закладу досягається через концентрацію зусиль на конкурсах розбудови потенціалу та програмах Жан Моне, де установа володіє правом одноосібного заявника та координатора фінансових потоків.

Таблиця 2.6

**Суми освоєних коштів за освітніми проєктами університету
в 2021–2025 рр.**

Рік	Перелік основних міжнародних донорів	Сума використання грантових коштів, тис. грн	К-сть проєктів Erasmus+	К-сть інших грантових проєктів (DAAD, NSF тощо)
2021	European Union (Erasmus+) Міжнародний Вишеградський фонд, USAID, ПТС Польща-Білорусь-Україна	8518,4	4	4
2022	European Union (Erasmus+), USAID, ПТС Польща-Білорусь-Україна	5991,3	3	3
2023	European Union (Erasmus+), ПТС Польща-Білорусь-Україна	782,1	1	1
2024	European Union (Erasmus+), Європейський парламент, Міжнародний Вишеградський фонд	2400,4	3	3

2025	European Union (Erasmus+), Європейський парламент, Міжнародний Вишеградський фонд, DAAD	4045, 0	7	4
------	---	---------	---	---

Участь у високобюджетних ініціативах із часткою інституційного співфінансування від 10 до 20% актуалізує потребу формування внутрішнього резервного фонду співфінансування за рахунок відрахувань від поточної господарської діяльності. Наявність нормативних заборон на координацію у великих магістерських та професійних конкурсах вимагає від керівництва ЗВО розбудови довгострокових партнерських зв'язків із європейськими університетами, а міжнародна проєктна діяльність здатна виступати каталізатором нарощення фінансового потенціалу університету, забезпечуючи модернізацію матеріально-технічної бази та капіталізацію його спеціального фонду.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ФІНАНСОВОЇ СПРОМОЖНОСТІ

ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

3.1. Сучасний стан, проблеми та перспективи формування фінансової спроможності українських університетів

Актуальний стан формування фінансової спроможності вітчизняних університетів характеризується поєднанням традиційної залежності від державного бюджетного фінансування та поступового переходу до більш результативно орієнтованих моделей розподілу ресурсів.

Базовим нормативним орієнтиром у контексті фінансування на державному рівні виступають положення п. 1 статті 78 Закону України «Про освіту», згідно з якими задекларовано обов’язковість виділення бюджетних асигнувань на потреби освітньої сфери в обсязі, що становить щонайменше 7% від суми валового внутрішнього продукту країни за рахунок залучення коштів зведеного бюджету та інших позабюджетних джерел [23].

Проте сучасні макроекономічні виклики та дефіцитність бюджетних ресурсів призводять до того, що зазначений нормативний показник протягом багатьох років поспіль не виконується у повному обсязі, що доводить представлена в таблиці 3.1 динаміка видатків, та відповідно обмежує можливості закладів вищої освіти щодо виконання освітньої та наукової місій.

Таблиця 3.1

Обсяги видатків зведеного бюджету України на сферу освіти

Обсяги видатків	2023 рік	2024 рік	2025 рік
ВВП, млн грн	6537825	7658659	8931194
Видатки на освіту у зведеному бюджеті, млн грн	341815	385565	432663

Продовж. табл. 3.1

Частка видатків на освіту у ВВП, %	5,23	5,03	4,84
Видатки на вищу освіту у зведеному бюджеті, млн грн	55579	56781	56415
Частка видатків на вищу освіту у ВВП, %	0,85	0,74	0,63
Частка видатків на вищу освіту у загальних видатках на освіту, %	16,26	14,73	13,04

Примітка: розраховано автором на основі даних джерел [29; 30]

Аналіз статистичних даних підтверджує, що, з одного боку, спостерігається щорічне збільшення абсолютних обсягів фінансування як освітньої галузі в цілому, так і закладів вищої освіти зокрема, у номінальному вираженні для покриття захищених статей кошторису. З іншого боку, паралельно зменшуються їх частки у загальній структурі видатків зведеного бюджету держави та відносно валового внутрішнього продукту країни. Таке скорочення питомої ваги на тлі номінального зростання свідчить, що темпи асигнування ресурсів суттєво відстають від реальних макроекономічних потреб галузі. Зниження відсоткової частки видатків у масштабах держави остаточно закріплює статус бюджетного фінансування як інструменту операційного забезпечення безперервності поточної діяльності, а не стратегічного інституційного розвитку закладу вищої освіти.

За таких умов держава прагне оптимізувати управління обмеженими публічними ресурсами, переорієнтовуючи асигнування на найбільш результативні напрями за допомогою механізму формульного фінансування. Починаючи з 2020 року, в Україні застосовується формульний підхід до

розподілу видатків між закладами вищої освіти відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України № 1146 від 24 грудня 2019 року на основі результативних показників [22]. За даними Міністерства освіти і науки України щодо результатів моделювання формули здійснення видатків, у 2025 році за статтею «Підготовка кадрів ЗВО та забезпечення діяльності їх баз практики» фінансування було передбачено в розмірі 17,2 млрд грн (за виключенням резерву, а також коштів на соціальні та інші виплати здобувачам освіти), а сума виділених коштів визначалася на основі п'яти основних критеріїв [31].

Механізм бюджетування закладів вищої освіти із формульним підходом базується на застосуванні інтегрального показника діяльності, що безпосередньо коригується залежно від розрахункового контингенту отримувачів освітніх послуг на державне замовлення, а також фундаментальних складників, кожен з яких відіграє вагому роль у визначенні спроможності університету та ефективності здійснення його діяльності.

Першим елементом виступає масштаб закладу вищої освіти, який враховує загальну чисельність студентів на бюджетній формі навчання, або яким надано державний грант, і дозволяє оптимізувати постійні витрати інституції на одиницю людського капіталу. Другим компонентом є регіональний коефіцієнт, спрямований на фінансову підтримку та збереження інтелектуального потенціалу у прифронтових областях України. Наступний складник базується на оцінці рівня працевлаштування випускників за відповідними спеціальностями, що трансформує фінансування вищої освіти з процесу надання послуг у результативно орієнтовану модель, безпосередньо пов'язану з реальними потребами національного ринку праці.

Проте найбільш динамічними та стратегічно важливими елементами зазначеної формули, які безпосередньо визначають рівень фінансової незалежності університету, є показники наукової діяльності та міжнародного визнання. Перший відображає здатність викладачів та наукових співробітників установи генерувати інноваційне знання, що верифікується обсягом коштів, залучених на виконання науково-дослідних робіт із зовнішніх джерел.

Водночас, показник міжнародного визнання закладу вищої освіти виступає ключовим індикатором його інтеграції у глобальний освітній та науковий простір, що комплексно оцінює успішність участі університету в міжнародних програмах, обсяги отриманого іноземного грантового фінансування, кількість чинних угод про подвійні дипломи, а також чисельність іноземних студентів та мобільність науково-педагогічного персоналу. Успішна реалізація європейських проєктів, забезпечує позитивний ефект для фінансової спроможності установи.

З одного боку, університет диверсифікує наповнення спеціального фонду на реалізацію конкретних інноваційних завдань, а з іншого – капіталізує свій міжнародний коефіцієнт у державній формулі, що стимулює додаткові надходження бюджетних коштів для підготовки фахівців.

У 2025 році згідно зі звітом Міністерства освіти і науки про результати формульного розрахунку видатків [31] для 127 закладів вищої освіти України, окрім коштів, затверджених на стабільне функціонування, у середньому частка фінансування, що надавалося за результатами діяльності університету, становила близько 19%. Зокрема для Карпатського національного університету імені Василя Стефаника відповідно до формульного підходу було визначено 200,1 млн грн бюджетних асигнувань, з яких 22,91% – це відсоток фінансування, наданого на основі високого рівня комплексного показника діяльності.

Невідривно пов'язаним процесом у реформуванні системи управління публічними коштами у сфері вищої освіти стало прийняття Постанови Кабінету Міністрів України від 28 січня 2026 року № 116 [32], яка визначає оновлений механізм фінансового забезпечення науково-технічних розробок закладів вищої освіти та наукових установ. Таким чином формульний підхід став базовим інструментом і для визначення обсягів фінансування наукової діяльності, що враховує кількість наукових та науково-педагогічних працівників, зокрема молодих вчених, а також опублікованих наукових праць.

Фундаментальне значення для капіталізації фінансового потенціалу університетів має складник зазначеної моделі бюджетування, який враховує обсяг коштів спеціального фонду, отриманих за результатами міжнародного конкурсного відбору серед пріоритетних наукових програм, таких як Горизонт 2020, Горизонт Європа, НАТО, Євратом, Еразмус+, Креативна Європа та інших масштабних інституційних проєктів. Даний підхід трансформує сутність фінансової спроможності, оскільки тепер здатність університетів утримувати наукові кадри та розвивати лабораторії визначається реальними науковими здобутками установ.

Водночас фінансова спроможність українських університетів залишається обмеженою через низку системних чинників. Серед них – недостатній рівень фінансової автономії, обмеженість власних надходжень, складність управління бюджетними коштами, демографічне скорочення контингенту студентів, а також негативний вплив повномасштабної війни. За даними Світового банку, станом на лютий 2024 року 89 закладів вищої освіти (понад 12% усіх таких закладів в Україні) були пошкоджені або зруйновані з лютого 2022 року, що приблизно дорівнює 641,5 млн доларів США потреб у відновленні інфраструктури [33].

Аналіз фахової літератури свідчить, що фінансові виклики вітчизняної системи вищої освіти пройшли етапи від довоєнних проблем системного дефіциту ресурсів до критичного обмеження асигнувань в умовах воєнного стану з 2022 року, зумовленого пріоритетністю оборонних видатків [34; 35]. Проте спільною проблемою обох періодів залишається недостатня частка фінансування вищої освіти в загальній структурі державних витрат на галузь. Як видно з рисунка 3.1, у 2025 році бюджетні асигнування державного та місцевих рівнів на сектор вищої освіти поступаються іншим напрямам видатків на виконання освітньої функції та займають четверте місце за суттєвістю.

У таких умовах фінансова спроможність ЗВО має формуватися не лише через збільшення бюджетного фінансування, а й через диверсифікацію джерел доходів. Таким чином, виникає актуальна необхідність посилення рівня однієї з

вагомих складових фінансової спроможності університету – фінансової автономії.

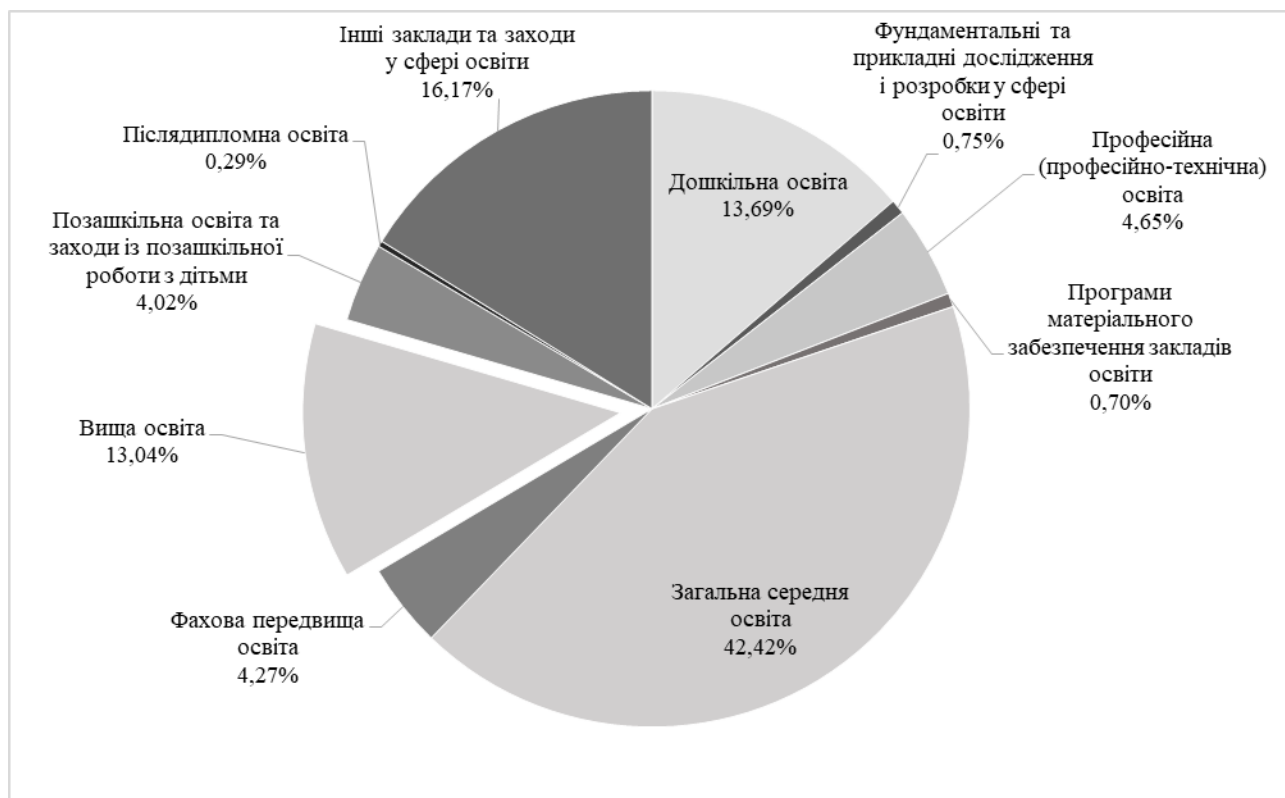


Рис. 3.1. Розподіл видатків зведеного бюджету держави на сферу освіти за функціональною класифікацією на 2025 рік [30]

Незважаючи на законодавчо задекларовані принципи автономії, як вважають Тимчак В. В. та Тимчак М. В. [11], реальна фінансова діяльність українських закладів вищої освіти продовжує перебувати під тиском жорстких адміністративно-правових обмежень, що суттєво відрізняє вітчизняні інституційні реалії від європейської університетської практики. Ключовою перепорою залишається збереження за університетами статусу класичних бюджетних установ, що змушує дотримуватися затверджених кошторисів та фактично блокує можливості оперативного перерозподілу ресурсів відповідно до поточних викликів, зокрема потреб проєктної діяльності.

Більше того, навіть у площині розпорядження власними позабюджетними надходженнями заклади вищої освіти стикаються з нормативним зобов'язанням

щодо цільового спрямування коштів. Фінансова маневреність інституцій також критично звужується через надмірну складність процедур публічних закупівель, яка систематично гальмує матеріально-технічне забезпечення наукових грантів, та через державне регулювання індикативної собівартості навчання, що фактично позбавляє університети права на формування гнучкої цінової політики на ринку освітніх послуг. У комплексі з інституційною заборонаю на відчуження нерухомого майна ці нормативні бар'єри унеможливають ефективну капіталізацію наявних матеріальних активів, перетворюючи фінансову автономію на формальне положення замість дієвого інструмента економічного розвитку університетів.

Європейська асоціація університетів (EUA) пропонує визначати рівень фінансової автономії освітньої установи за різними індикаторами, кожен з яких має чітко виражену питому вагу в загальній інтегрованій оцінці спроможності закладу вищої освіти (рис. 3.2).

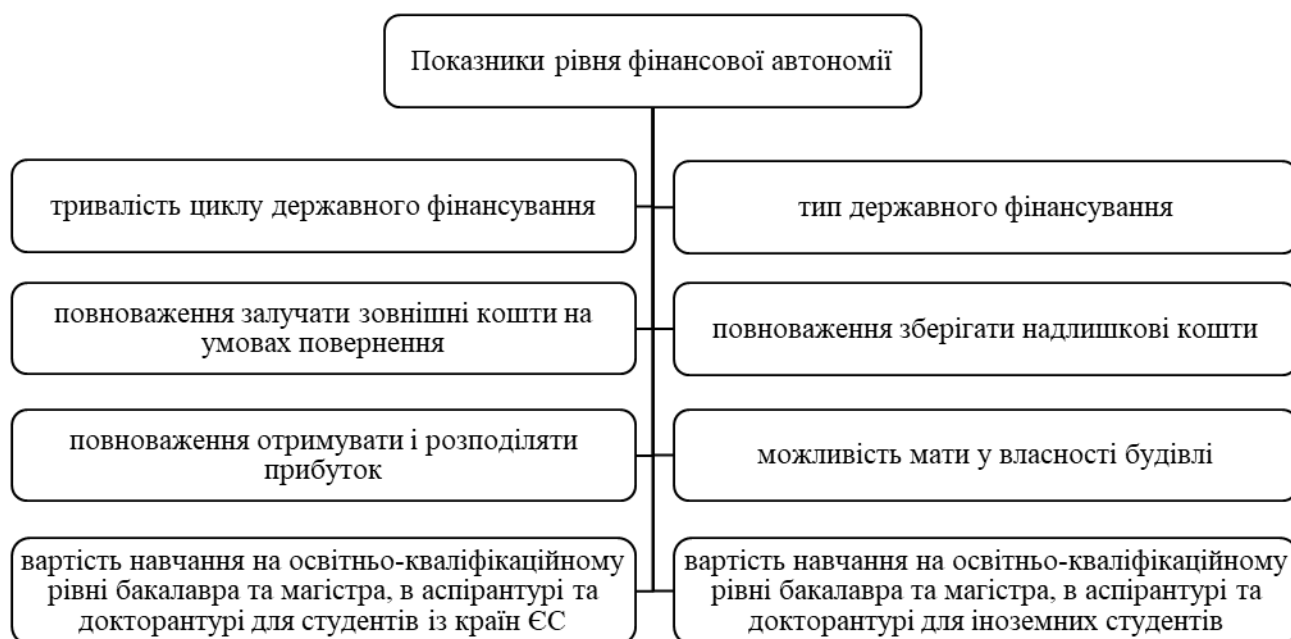


Рис. 3.2. Показники рівня фінансової автономії ЗВО згідно з методикою Європейської асоціації університетів [12]

Відповідно до пріоритетності чинників, що забезпечують фінансову незалежність закладу вищої освіти, за даною методикою найбільш детермінуючими показниками є його спроможність самостійно встановлювати плату за навчання: як для іноземних студентів – 21%, так і для громадян країни чи простору ЄС – 17% [38]. У сукупності ця група показників формує понад третину всього потенціалу автономізації.

Для України зазначені європейські орієнтири виступають чітким індикатором того, що вітчизняна система вищої освіти має значний простір для інституційного покращення. Попри формальне задеклароване право на автономію, українські державні університети досі суттєво обмежені у маневруванні ключовими, за європейськими орієнтирами, компонентами дохідної частини, наприклад, ціноутворення для контрактної форми навчання коригується інструментом індикативної собівартості, а казначейське обслуговування нівелює європейську практику гнучкого використання профіциту. Таким чином, системний перехід від жорсткого державного контролю до розширення прав у сфері операційного та майнового менеджменту є головною передумовою трансформації українських університетів у фінансово спроможні суб'єкти освітнього простору.

Водночас набуття закладами вищої освіти реальної управлінської свободи відкриває стратегічні перспективи для перебудови структури їхнього бюджету через диверсифікацію фінансових надходжень. У цьому контексті ключовим вектором забезпечення довгострокової спроможності ЗВО стає перехід від пасивного очікування базових бюджетних асигнувань до участі в конкурсному та грантовому фінансуванні як освітньої, так і наукової діяльності.

Серед вітчизняних практичних інструментів реалізації цієї перспективи варто виділити діяльність Національного фонду досліджень України (НФДУ). Аналіз звіту про функціонування НФДУ за 2025 рік [41] чітко демонструє стійку тенденцію до усталення грантової підтримки як автономного та високоефективного джерела капіталізації вітчизняної науки. З одного боку, залучення таких грантів дозволяє безпосередньо фінансувати передові наукові

проекти, оновлювати матеріально-технічну базу дослідницьких лабораторій та утримувати провідні наукові кадри. З іншого боку, успішний досвід адміністрування конкурсних коштів Фонду формує у ЗВО практичний досвід, який підвищує репутацію університету на міжнародному рівні, відкриваючи доступ до масштабних європейських грантових програм (зокрема, Horizon Europe та Erasmus+). Наукові дослідження підкреслюють, що альтернативні джерела надходжень, зокрема гранти та міжнародна допомога, є важливими чинниками забезпечення конкурентоспроможності й стійкості університетів в умовах євроінтеграції.

Таким чином, перспективи посилення фінансової спроможності українських університетів пов'язані з розширенням фінансової автономії, удосконаленням формульного та результативного фінансування, розвитком грантової діяльності, підвищенням прозорості фінансового управління, формуванням інституційної проєктної культури та інтеграцією українських ЗВО до європейського освітнього й дослідницького простору.

3.2. Напрями підвищення рівня фінансової спроможності університетів в Україні

Сучасні фінансові виклики вимагають впровадження принципово нових та ефективних підходів у сфері вищої освіти, спрямованих на забезпечення довгострокової інституційної стійкості університетів. В умовах жорсткого обмеження бюджетних асигнувань та тривалої макроекономічної нестабільності, здатність закладів вищої освіти оперативно адаптуватися до мінливих фінансових умов стає головним фактором їхнього інституційного збереження та поступу. Саме тому формування комплексної стратегії, що базується на розширенні управлінських свобод, диверсифікації капіталу та впровадженні інноваційних інструментів самоорганізації, перетворюється сьогодні на стратегічно необхідну передумову для підтримання

конкурентоспроможності вітчизняної вищої освіти та захисту її наукового потенціалу.

Насамперед, практичне втілення окреслених підходів реалізується через систему цілеспрямованих заходів та управлінських інструментів. У цьому контексті першочерговим кроком виступає формування та реалізація ефективної внутрішньої фінансової політики, яка в сучасних закладах вищої освіти вимагає докорінної перебудови управлінських підходів, що зумовлено необхідністю адаптації до умов макроекономічних змін та дефіциту публічних ресурсів.

Наразі сфера управління фінансами державних ЗВО повністю підпорядкована чинному бюджетному законодавству, яке окреслює фундаментальні рамки для реалізації їхньої операційної та стратегічної діяльності. Процеси розширення фінансової самостійності закладів вищої освіти зумовлюють критичну важливість нормативного закріплення регламентів на внутрішньому рівні, покликаних окреслити повноваження, систему взаємної відповідальності та базові засади адміністрування ресурсів.

Як зазначає Шофолова Н. на основі аналізу трактувань, «фінансова політика університету є цілеспрямованою діяльністю управлінської команди, що направлена на прийняття ефективних фінансових рішень з метою досягнення та збереження фінансової стійкості і сталого розвитку університету, досягнення його стратегічних цілей і виконання поточних завдань, заснована на розробленні альтернативних алгоритмів дій з чітким розподілом повноважень і відповідальності» [36].

Необхідність розробки та практичної імплементації комплексної фінансової політики в закладах вищої освіти обґрунтується низкою стратегічних чинників, серед яких ключове значення має перехід від декларативної до реальної фінансової автономії ЗВО, оскільки чіткі внутрішні правила надають менеджменту дієвий інструментарій для ухвалення самостійних рішень та посилення персональної відповідальності за розпорядження ресурсами. Окрім цього, наявність прозорих і офіційно

затверджених фінансових процедур виступає вагомою конкурентною перевагою під час конкурсних відборів на отримання міжнародних грантів, оскільки закордонні донори розглядають таку політику як головний показник інституційної зрілості та гарантію захисту своїх інвестицій.

Паралельно з цим, публічність і відкритість фінансових регламентів зміцнює репутацію закладу та підвищує рівень довіри стейкхолдерів, що у підсумку значно підвищує глобальну конкурентоспроможність та фінансову стійкість сучасного університету. Це підтверджує і соціальну місію університету, як підкреслюють Калашнікова С. та Власова І., що відповідно до європейських положень є можливим тільки за умови «забезпечення академічної свободи, автономії та підзвітності закладів вищої освіти як основних принципів Європейського простору вищої освіти» [37].

Усвідомлення імперативності впровадження внутрішньої фінансової політики виводить на передній план ширший інституційний контекст – необхідність системного розширення фінансової автономії закладів вищої освіти. Варто зауважити, що дослідженню теоретичних та практичних аспектів фінансової автономії університетів присвячено чимало праць провідних науковців [5; 6; 11], оскільки фундаментальні засади її становлення й розвитку активно координуються міжнародними інституційними спільнотами та водночас чітко регламентуються на вітчизняному законодавчому рівні.

У цьому контексті механізми розширення автономії, що пройшли ґрунтовну наукову верифікацію у профільних дослідженнях, виступають прикладними інструментами інтегрованими до особливостей функціонування системи вищої освіти в Україні на основі досвіду іноземних університетів. Так, авторський колектив Інституту вищої освіти НАПН України пропонує механізми підвищення рівня автономії ЗВО у фінансових питаннях, що базуються на взаємопов'язаних вимірах: політичному та управлінському [39].

Важливим елементом архітектури фінансової автономії є забезпечення збалансованого співвідношення між розширенням прав університетів та посиленням їхньої інституційної підзвітності. Державне регулювання в умовах

автономізації повинне зміщувати акценти з жорсткого контролю витрат на оцінювання кінцевих результатів діяльності. Яскравим прикладом реалізації такого підходу в Україні є перехід на механізм бюджетування за формульним підходом розподілу видатків державного бюджету на освітню та наукову діяльність університетів, які були розглянуті вище.

Світовий досвід, зокрема практика Великої Британії та країн Європейського Союзу, свідчить, що успішна автономізація спирається на чіткі корпоративні стандарти та кодекси врядування (на кшталт The Higher Education Code of Governance) [39]. Вони базуються на фундаментальних цінностях: цілісності, інклюзивності, досконалості, інноваційному зростанні та фінансовій стійкості. При цьому в європейському просторі посилюється тенденція до визнання внутрішніх інституційних методів обліку та управління як базового принципу взаємодії, що значно спрощує процедури адміністрування.

У внутрішньому управлінському вимірі розширення фінансової автономії вимагає від менеджменту ЗВО розробки локальних механізмів, які трансформують стратегічні орієнтири у практику операційної діяльності, що реалізується через:

- 1) впровадження ефективних моделей внутрішнього розподілу ресурсів між структурними підрозділами;
- 2) розробку методик розрахунку собівартості освітніх та наукових послуг;
- 3) оптимізацію організаційної структури та підвищення кваліфікації кадрів;
- 4) створення прозорих механізмів моніторингу за допомогою системи коефіцієнтів фінансової спроможності.

Таким чином, розширення фінансової автономії є багатограним процесом, який не лише наділяє університети інструментами гнучкого маневрування ресурсами, а й вимагає побудови зрілої системи внутрішньої підзвітності та стратегічного планування, що є єдиним можливим шляхом до

забезпечення довгострокової життєздатності та високої конкурентоспроможності ЗВО на глобальному ринку вищої освіти.

Обґрунтувавши базову потребу у зміцненні інституційної свободи, логічним і стратегічно необхідним кроком у розбудові фінансової спроможності закладів вищої освіти є диверсифікація джерел їхніх надходжень. Світовий та європейський досвід доводить, що диверсифікація виступає не просто додатковим інструментом фінансування, а одним із наріжних чинників забезпечення реальної автономії закладів вищої освіти. Цей взаємозв'язок простежується в аналітичних матеріалах Європейської асоціації університетів (EUA), зокрема у фундаментальному дослідженні «Фінансово стійкі університети II: Диверсифікація джерел надходжень європейських університетів» [43].

Дослідні дані EUA доводять, що здатність закладу ефективно залучати альтернативні фінансові ресурси безпосередньо детермінована ступенем інституційної свободи, наданням якої керується нормативно-правова база країни. При цьому встановлено, що спроможність до багатоканального наповнення бюджету найтісніше корелює саме з фінансовим та кадровим вимірами автономії – зокрема, зі свободою самостійно визначати рівні заробітних плат та оптимізувати процедури найму академічного й адміністративного персоналу.

У практичній площині впровадження зазначених європейських орієнтирів ці методологічні підходи мають лягти в основу стратегії розвитку Карпатського національного університету імені Василя Стефаника. Для даної освітньої інституції розширення автономії та перехід до активної диверсифікації надходжень є головною умовою трансформації у фінансово спроможний суб'єкт. Запровадження таких практик у Карпатському університеті має передбачати зміщення акцентів у бік активного залучення коштів через реалізацію міжнародної проєктної діяльності, розширення спектра платних послуг, капіталізацію результатів прикладних наукових досліджень та розбудову державно-приватного партнерства з регіональним бізнесом.

Варто наголосити, що розширення меж інституційної свободи та диверсифікація джерел надходжень підпорядковані досягненню вищого стратегічного результату – забезпеченню довгострокової життєздатності закладу вищої освіти. У сучасному світовому науковому дискурсі, як зазначає Шофолова Н., чітко визначено, що безумовною метою формування та практичної реалізації фінансової політики університету виступає його фінансова стійкість [36].

У цьому контексті фінансова достатність, інституційна автономія та збалансована фінансова політика в сукупності зумовлюють досягнення належного рівня фінансової стійкості, що, у свою чергу, створює фундаментальні передумови для безперервного нарощення та якісного розвитку фінансового потенціалу університету. Проте довгострокова дія цього потенціалу та його захист від зовнішніх впливів в умовах воєнного стану об'єктивно неможливі без запровадження інструментів антикризового планування, мінімізації ризиків та системного формування внутрішніх фінансових резервів, які виступатимуть головним гарантом стабільності закладу.

Окремим самостійним компонентом у системі прикладних пропозицій має стати активна адаптація внутрішнього менеджменту Карпатського національного університету імені Василя Стефаника до чинних умов розподілу бюджетних коштів, які в Україні базуються на формульному підході. Оскільки сучасна модель державного фінансування освіти і науки безпосередньо детермінована конкретними показниками результативності інституції, рекомендацією для університету є стратегічна синхронізація його внутрішньої фінансової та академічної політики з ключовими критеріями державної формули.

У практичному вимірі обґрунтовані вище заходи щодо нарощення обсягів грантового фінансування (зокрема, через платформи НФДУ та міжнародні грантові програми), розширення спектра платних послуг та активізації прикладних досліджень, одночасно виступають потужними внутрішніми

важелями для максимізації базових державних асигнувань. Адже чинний формульний алгоритм нормативно заохочує та фінансово винагороджує ті ЗВО, які демонструють високу спроможність до залучення альтернативних позабюджетних надходжень, мають високі показники міжнародної інтернаціоналізації та наукової продуктивності.



Рис. 3.3. Напрями підвищення рівня фінансової спроможності університету

Узагальнюючи результати наукового дослідження, можна стверджувати, що виявлені проблеми та специфіка сучасного стану формування фінансової спроможності українських університетів стала об'єктивним підґрунтям для розробки низки комплексних прикладних рекомендацій (рис. 3.3).

Дані пропозиції – від диверсифікації джерел надходжень за рахунок грантових платформ, як вітчизняних, так і міжнародних, та сприяння адаптації до алгоритмів формульного бюджетування до побудови гнучкої системи фінансової безпеки й антикризового планування – безпосередньо спрямовані на стійкості до зовнішніх впливів та накопичення фінансових можливостей.

Реалізація послідовного впровадження такого підходу дозволить трансформувати вітчизняний університет у фінансово спроможний, автономний та стійкий суб'єкт освітнього простору, здатний стабільно розвивати свій фінансовий потенціал у мінливих умовах сьогодення.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено комплексне теоретичне узагальнення та розв'язано актуальне науково-практичне завдання щодо обґрунтування засад формування, оцінювання та підвищення рівня фінансової спроможності університетів в Україні в умовах посилення їхньої міжнародної та національної проєктної діяльності. За результатами проведеного емпіричного та теоретичного дослідження сформульовано такі основні висновки.

Досліджено генезу наукових підходів до трактування економічної сутності фінансової спроможності. У роботі обґрунтовано доцільність адаптації цього концепту до мікроекономічного рівня освітньої сфери та запропоновано авторське трактування фінансової спроможності університету як комплексної інтегральної властивості його економічної системи, що відображає здатність закладу стабільно акумулювати достатній обсяг фінансових ресурсів із диверсифікованих джерел, здійснювати їх раціональний розподіл та нарощувати стратегічний потенціал задля забезпечення інституційної стійкості, академічних свобод та сталого інноваційного розвитку в сучасних умовах.

Систематизовано внутрішню структуру фінансової спроможності закладів вищої освіти через її складові елементи, а саме фінансову достатність, фінансову автономію та фінансовий потенціал. Визначено, що фінансова достатність характеризує динамічний баланс між ресурсними можливостями й реальними потребами установи, а також якість управління наявним капіталом. Фінансова автономія виступає матеріальною основою для втілення організаційних, академічних та кадрових свобод університету, визначаючи рівень його незалежності у прийнятті фінансових рішень. Фінансовий потенціал має чітко виражену стратегічну спрямованість і відображає сукупність прихованих внутрішніх резервів та майбутніх можливостей мобілізації капіталу, які залучаються для довгострокового зростання установи, зокрема у межах проєктної діяльності.

Визначено, що базовими формами фінансового забезпечення державних університетів є бюджетні асигнування до загального фонду та самофінансування (спеціальний фонд, що включає плату за освітні послуги, надходження від господарської та орендної діяльності, а також гранти й благодійні внески).

Обґрунтовано методику оцінювання рівня фінансової спроможності, який базується на коефіцієнтному аналізі відносних показників за даними офіційної річної фінансової та бюджетної звітності та кошторисів установи. На основі розробленої методики проведено поглиблене дослідження фінансової спроможності Карпатського національного університету імені Василя Стефаника за період 2023–2025 років.

Аналіз проведено на основі звітності за бюджетною програмою КПКВК 2201160 «Підготовка кадрів закладами вищої освіти та забезпечення діяльності їх баз практики» для загального рівня фінансової спроможності, а також за програмою КПКВК 2201040 «Наукова і науково-технічна діяльність закладів вищої освіти та наукових установ» за 2023 і 2024 роки та оновленою КПКВК 2201390 «Підтримка пріоритетних напрямів наукових досліджень і науково-технічних (експериментальних) розробок, наукова і науково-технічна діяльність закладів вищої освіти та наукових установ» за 2025 рік здійснено дослідження фінансового потенціалу установи.

Горизонтальний аналіз вихідних даних підтвердив стійку тенденцію розширення загальних масштабів діяльності закладу, а аналіз спеціального фонду Карпатського національного університету засвідчив високий ступінь його адаптації до ринкових умов. Незважаючи на те, що власні надходження, відмінні від безпосередньої плати за навчання, у 2024 році скоротилися на 20,69% через загальні макроекономічні ризики та ускладнення логістики міжнародних проєктів, у 2025 році зафіксовано їх стрімкий стрибок на 189,17%. Це стало прямим наслідком реалізації проєктної діяльності закладу.

Як кількісні, так і якісні характеристики фінансової автономії університету свідчать про здатність закладу самофінансуватися та знижувати

залежність від бюджетних асигнувань, а коефіцієнт диверсифікації власних надходжень, що зріс у 2025 році на 154,4%, підтверджує успішне подолання залежності виключно від надходжень від плати за надання освітніх послуг.

Дослідження діючого грантового портфеля Карпатського національного університету імені Василя Стефаника дозволило визначити стратегічні вектори оптимізації його фінансового потенціалу. Встановлено, що найбільш масштабною платформою для інтернаціоналізації ЗВО та залучення позабюджетного капіталу є системна співпраця з програмами Європейського Союзу. Участь у таких проєктах у статусі одноосібного заявника та головного координатора фінансових потоків забезпечує закладу високий рівень фінансової автономії, мінімізує ризики касових розривів та дозволяє раціонально розподіляти проєктні ресурси без надмірного тиску на власний бюджет установи.

На основі аналізу умов європейських конкурсів програми Erasmus+ 2026 року визначено, що міжнародна академічна мобільність (напрямок KA1) повністю покривається донорами без фінансового тиску на ЗВО. Проте високобюджетні інституційні ініціативи (напрямок KA2) вимагають обов'язкового співфінансування в обсязі від 10 до 20%, що актуалізує для університету завдання формування цільових резервів для забезпечення власного грошового внеску.

Досліджено загальний стан та ключові тенденції реформування системи фінансування вищої школи України на загальнонаціональному рівні у 2025–2026 роках. Виявлено щорічне номінальне збільшення видатків зведеного бюджету на освіту, яке супроводжується зниженням їхньої відсоткової частки відносно ВВП, що остаточно закріплює державні асигнування як інструмент операційного виживання, а не стратегічного інституційного розвитку.

Встановлено, що за результатами формульного моделювання Міністерства освіти і науки України у 2025 році Карпатському національному університету було розподілено 200,1 млн грн бюджетних асигнувань, з яких 22,91% склало фінансування, надане безпосередньо за високі результати

діяльності (показники працевлаштування, науково-дослідної активності та міжнародного визнання). Прийняття у січні 2026 року Постанови КМУ № 116 остаточно інтегрувало формульний підхід і в систему фінансування науково-технічних розробок, де ключовим чинником капіталізації виступає обсяг залучених коштів спеціального фонду за міжнародними програмами (Horizon Europe, NATO, Erasmus+, Creative Europe тощо).

Ідентифіковано комплекс системних проблем та інституційних бар'єрів, які суттєво обмежують реальний рівень фінансової спроможності українських університетів у сучасних умовах. На заваді фінансовому маневруванню стоїть законодавче збереження за університетами статусу класичних бюджетних установ, надмірна складність процедур публічних закупівель, державне регулювання контрактних цін через механізм індикативної собівартості, а також нормативна заборона на відчуження чи комерційну капіталізацію наявного нерухомого майна ЗВО.

За результатами дослідження, спираючись на орієнтири Європейської асоціації університетів (EUA Scorecard), обґрунтовано пріоритетні стратегічні напрями й прикладні рекомендації щодо підвищення рівня фінансової спроможності та посилення автономізації університетів в Україні.

Основними з них визначено: впровадження фінансової політики в університеті; розширення меж фінансової автономії; диверсифікація надходжень спеціального фонду; забезпечення фінансової стійкості задля постійного розвитку; управління ризиками та формування резервів для співфінансування міжнародних грантів; оптимізація управлінської стратегії відповідно до критеріїв формульного підходу фінансування освіти та науки.

Впровадження запропонованого комплексу практичних рекомендацій дозволить трансформувати міжнародну та вітчизняну проєктну діяльність у рушійну силу нарощення фінансового потенціалу, що гарантуватиме зміцнення фінансової безпеки, інституційної стійкості та конкурентоспроможності українських університетів у глобальному освітньо-науковому просторі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кондратюк С. Я., Осадчук Н. В. Фінансова спроможність як категорія публічних фінансів: сутність та складові. *Вчені записки Київського національного економічного університету ім. Вадима Гетьмана: зб. наук. пр.* 2008. № 10. С. 133–138. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a65ddc4c-219e-4831-9c45-6846d1cd6465/content>
2. Liuta O., Pihul N., Kubakh T. Financial capacity of local budget as a basis for sustainable functioning of a territory. *Economic Annals-XXI*. 2015. № 1-2 (1). С. 78–81. URL: <https://ea21journal.world/wp-content/uploads/2022/04/ea-V147-19.pdf>
3. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / Уклад. і гол. ред. В. Т. Бусел. – К. – Ірпінь: ВТФ «Перун», 2001. 1728 с. URL: <https://archive.org/details/velykyislovnyk/page/1378/mode/1up>
4. Куценко Т., Сіренко Я. Забезпечення фінансової спроможності територіальних громад як пріоритет децентралізації управління. Макроекономічне оцінювання публічного сектору в антикризовому управлінні : матеріали наук. прикладних дослідж. освіт.-проф. програми «Публічне управління та адміністрування за 2017–2018 рр.» / редкол. : І. Й. Малий та ін. Київ : КНЕУ, 2019. С. 125–152. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/e92b6320-34a5-47a5-82ca-4b45098e6823/content>
5. Власова І. В. Розширення фінансової автономії університетів: політичний та управлінський виміри : дисертація д. пед. н.: 13.00.06 / Інститут вищої освіти НАПН України. Київ, 2020. 324 с. URL : https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/Vlasova_25-11-2020_disser.pdf

6. Шевченко Л. С. Фінансова автономія університету: світовий досвід для України. *Право та інновації*. 2015. № 1 (9). С. 19–25. URL: <https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2016/06/Shevchenko9.pdf>
7. Свірський В. Фінансовий потенціал: теоретико-концептуальні засади. *Світ фінансів*. 2007. № 4 (13). С. 43–51. URL: <https://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/216/224>
8. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. Дата оновлення: 11.03.2026 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
9. Lisbon Declaration. Europe's Universities Beyond 2010: Diversity With A Common Purpose. European University Association. 2007. URL : <https://www.eua.eu/publications/positions/lisbon-declaration.html>
10. Хартія Університетів України «Академічні свободи, університетська автономія та освіта». 2009. URL : <https://nasplib.isoftware.kiev.ua/server/api/core/bitstreams/4f17320b-c4f5-44e1-acd6-fcf01da48816/content>
11. Тимчак В. В., Тимчак М. В. Фінансова автономія закладів вищої освіти: адміністративно-правові межі та можливості. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2025. № 2. С. 720–725. URL : <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2025/04/110.pdf>
12. Pruvot E. B., Estermann T. University Autonomy in Europe III. The Scorecard 2017. *European University Association*. 2017. URL : <https://www.eua.eu/publications/reports/university-autonomy-in-europe-iii-the-scorecard-2017.html>
13. Козій І. С. Місце і значення фінансового забезпечення в структурі фінансового механізму. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2008. № 18 (9). С. 223–229.
14. Венгер В. В. Фінанси : навч. посібник. Київ : ЦУЛ, 2009. 427 с.
15. Зятковський І. В. Фінансове забезпечення діяльності підприємств : монографія. Тернопіль : Економічна думка, 2000. 215 с.

16. Гривківська О.В. Теоретичні підходи до визначення фінансового забезпечення діяльності підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2004. № 2. С. 12–15.

17. Красільник О. В. Модернізація фінансування державних вищих навчальних закладів України: дисертація к. е. н.: 08.00.08 / Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Київ, 2016. 195 с. URL : https://scc.knu.ua/upload/iblock/899/dis_O.%20Krasilnyk.pdf

18. Бюджетний кодекс : Закон України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. Дата оновлення: 01.01.2026 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>

19. Дропа Я. Б., Коваленко В. М., Заплатинський М. В. Фінансовий потенціал закладів вищої освіти України: економічна природа, проблеми та можливості зростання. *Інтернаука*. 2022. № 9 (65). С. 153–162.

20. Камінська І М., Мишко О. А., Шишка Д. С. Методичні підходи до аналізу фінансового потенціалу підприємства. *Економічний форум*. 2020. № 4. С. 107–113. URL : [https://e-forum.com.ua/web/uploads/pdf/Economic_Forum_Vol_10_No_4%20\(1\)-107-113.pdf](https://e-forum.com.ua/web/uploads/pdf/Economic_Forum_Vol_10_No_4%20(1)-107-113.pdf)

21. Дараган А. В., Другова О. С. Фінансовий потенціал як економічна категорія. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 4 (21). С. 190–194. URL : https://easterneurope-ebm.in.ua/journal/21_2019/31.pdf

22. Про розподіл видатків державного бюджету між закладами вищої освіти на основі показників їх освітньої, наукової та міжнародної діяльності : Постанова Кабінету Міністрів України від 24.12.2019 р. № 1146. Дата оновлення: 01.01.2026 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1146-2019-%D0%BF#Text>

23. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. Дата оновлення: 01.01.2026 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>

24. Ковальчук Н. О. Оцінка фінансового потенціалу підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1001>

25. Статут Карпатського національного університету імені Василя Стефаника : затверджено Наказом Міністерства освіти і науки України від 08.08.2025 р. №1125. *Електронний фонд локальних нормативно-правових документів Карпатського національного університету імені Василя Стефаника*. URL: <https://efund.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/24/2024/09/statut-pnu-nova-redakcija.pdf>

26. Про затвердження Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для підтримки пріоритетних напрямів наукових досліджень і науково-технічних (експериментальних) розробок, наукової і науково-технічної діяльності закладів вищої освіти та наукових установ : Постанова Кабінету Міністрів України від 14.01.2025 р. № 28. Дата оновлення: 21.03.2026 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/28-2025-%D0%BF/ed20260321#Text>

27. Звіт ректора Карпатського національного університету імені Василя Стефаника Якубів Валентини Михайлівни за 2025 рік. URL: [zvit-rektora-2025-rik.pdf](#)

28. Erasmus+ Programme Guide 2026. URL : <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/resources-and-tools/documents-and-guidelines/erasmus-programme-guide-2026>

29. Валовий внутрішній продукт (ВВП) в Україні 2026. *Мінфін*. URL : <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/>

30. Видатки. *Open budget*. URL : <https://openbudget.gov.ua/national-budget/expenses?class=functional&view=table>

31. Розподіл коштів з державного бюджету між закладами вищої освіти. *Міністерство освіти і науки. Офіційний сайт*. URL : <https://mon.gov.ua/osvita-2/vishcha-osvita-ta-osvita-doroslikh/rozpodil-koshtiv-z-derzhavnogo-byudzhetu-mizh-zakladami-vishchoi->

osviti?__cf_chl_tk=9lBvOvSWgMmw2dvE1tE6Lz9sjgLEdKdLBQ3b4g8YPIY-1780393917-1.0.1.1-H8xBhfR5vk9yN.62KCydUtGuj03rPSmFJNt8RAMroYQ

32. Про визначення механізму фінансового забезпечення діяльності державних наукових установ, наукових досліджень та науково-технічних (експериментальних) розробок державних закладів вищої освіти з урахуванням результатів їх державної атестації : Постанова Кабінету Міністрів України від 28.01.2025 р. № 116. Дата оновлення: 21.03.2026 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/116-2026-%D0%BF#Text>

33. RESTRUCTURING PAPER ON A PROPOSED PROJECT RESTRUCTURING OF UKRAINE IMPROVING HIGHER EDUCATION FOR RESULTS PROJECT. *The World Bank*. 2024. URL : <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099062724165013005/pdf/P171050-bf957ff3-4737-4d26-96be-bf1f48d34338.pdf>

34. Сас С. Фінансування вищої освіти України: стан, тенденції розвитку та перспективи. *Світ фінансів*. 2021. № 2 (67). С. 94–105. URL : <https://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1439/1445>

35. Славкова А. А. Фінансування освіти в Україні: реалії в умовах війни та перспективи повоєнного відновлення. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6655/6597>

36. Шофолова Н. Фінансова політика закладів вищої освіти. *Університети і лідерство*. 2022. № 13. С. 70–80. URL : <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/731646/1/184-Article%20Text-333-2-10-20220820.pdf>

37. Калашнікова С., Власова І. Розширення фінансової автономії університетів як інструмент підвищення їх соціальної відповідальності. *Університети і лідерство*. 2022. № 13. С. 55–69. URL : <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/731679/1/183-Article%20Text-331-2-10-20220820.pdf>

38. Pruvot E. B., Estermann T., Popkhadze N. University Autonomy in Europe IV. The Scorecard 2023. *European University Association*. 2023. URL : <https://eua.eu/downloads/publications/eua%20autonomy%20scorecard.pdf>
39. Механізми розширення фінансової автономії закладів вищої освіти України : Колективна монографія / Авторський колектив: Ю. Вітренко, І. Власова, В. Ворона, І. Жиляєв, С. Мельник, В. Ковтунець, О. Базелюк; за заг. ред. Ю. Вітренка. – Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2020. – 240 с. URL : https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2021/04/Mekhanizmy-fin-avtonomii-zVO-Ua_mon_IVO-2020-240p_avtors-kollektiv.pdf
40. Ізмайлова К. В. Фінансовий аналіз : навч. посіб. / Міжрегіональна академія управління персоналом. Київ, 2001. 152 с.
41. Звіт про діяльність Національного фонду досліджень України за 2025 рік. URL : https://nrfu.org.ua/wp-content/uploads/2026/05/zvit2025_-2.pdf
42. Автономія університетів України. *European University Association*. 2011. URL : https://www.eua.eu/images/site1/policy-roadmap-ukraine_ukrainian.pdf
43. Estermann T., Pruvot E. B. Financially Sustainable Universities II: European Universities Diversifying Income Streams. Brussels : European University Association, 2011. URL: <https://www.eua.eu/resources/publications/405:financially-sustainable-universities-ii-european-universities-diversifying-income-streams.html>

ДОДАТКИ