

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



ISSN (PRINT): 2786-765X
ISSN (ONLINE): 2786-7668

**НАУКОВІ ПРАЦІ
МІЖРЕГІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ**

**SCIENTIFIC WORKS
OF INTERREGIONAL ACADEMY
OF PERSONNEL MANAGEMENT
ECONOMIC SCIENCES**

Випуск 1 (81), 2026



Видавничий дім
«Гельветика»
2026

Головний редактор:

Ніценко В. С., д-р екон. наук, проф., Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

Члени редакційної колегії:

Андрющенко К.А., д-р екон. наук, проф., Державний університет інфраструктури та технологій
Бердар М.М., д-р екон. наук, проф., Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Гончаренко М.Ф., д-р екон. наук, проф., Міжрегіональна Академія управління персоналом
Грановська В.Г., д-р екон. наук, проф., Херсонський державний аграрно-економічний університет
Дачій О.І., д-р екон. наук, проф., Міжрегіональна Академія управління персоналом
Кришталь Г.О., д-р екон. наук, проф., Міжрегіональна Академія управління персоналом
Негода Ю.В., д-р екон. наук, проф., Національний університет біоресурсів і природокористування України
Побережна З.М., д-р екон. наук, проф., Державний університет «Київський авіаційний інститут»
Aghayeva Konul, Ph.D., Associate Professor, Azerbaijan University of Architecture and Construction, Azerbaijan
Błażej Prusak, Dr. hab., Associate Professor, Gdańsk University of Technology (Gdańsk Tech), Poland
Ghai Priyanka, PhD, Associate Professor, Indian Institute of Management Rohtak, India
Malgorzata Okręglicka, Dr. hab., Prof. PCz, Czestochowa University of Technology, Poland
Muntean Andreea Cipriana, Ph.D, Associate Professor, "1 Decembrie 1918" University of Alba Iulia, Romania
Olubiyi Olasoji Timilehin, Ph.D. in Business Administration, West Midlands Open University, Nigeria
Rasa Subačienė, Doctor of Social Sciences, Professor, Vilnius University, Lithuania
Zayed Dr. Nurul Mohammad, PhD, Associate Professor, Daffodil International University, Dhaka, Bangladesh
Yusifov Elshad, PhD in Economics, Associate Professor, Azerbaijan University of Architecture and Construction, Azerbaijan

«Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки» включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (категорія «Б») на підставі Наказу МОН України від 29 червня 2020 року № 735 (додаток 4)

Спеціальності: С1 Економіка та міжнародні економічні відносини;
D1 Облік і оподаткування; D2 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок;
D3 Менеджмент; D5 Маркетинг; D7 Торгівля; J2 Готельно-ресторанна справа та кейтеринг;
J3 Туризм та рекреація; С3 Міжнародні відносини.

Затверджено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол від 20.03.2026 р. № 3)

Реєстрація суб'єкта у сфері друкованих медіа:
Рішення Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення
№ 1173 від 11.04.2024 року

Ідентифікатор медіа: R30-03893

Суб'єкт у сфері друкованих медіа:
Міжрегіональна Академія управління персоналом
03039, Україна, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, тел.: +38 (044) 298-51-23;
e-mail: journals@maup.com.ua

DOI: 10.32689/2523-4536

Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки. 2026. Вип. 1 (81).
Київ : Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2026. 108 с.

Публікуються статті науковців, які досліджують актуальні проблеми розвитку економіки. Для науковців, викладачів, аспірантів, студентів та всіх, кого цікавить розвиток економічної науки в Україні.

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою програмного забезпечення StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

ЗМІСТ

ЕКОНОМІКА

**В. С. Ніценко, Т. В. Мартин, Н. А. Герасимчук,
В. В. Деньгуб, О. М. Кульганік**

ТРАНСФОРМАЦІЙНА РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ
ТА ПРОМИСЛОВОЇ МАТЕМАТИКИ В КОГНІТИВНІЙ ЕКОНОМІЦІ.....7

Н. І. Тімко

ЕНДОГЕННІ МОДЕЛІ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ
ТА ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ ДЛЯ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ21

Т. М. Червінська

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ
В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....32

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, СТРАХУВАННЯ ТА ФОНДОВИЙ РИНОК

М. А. Андрєєв

БЮДЖЕТНЕ ФІНАНСУВАННЯ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ
ТА РОЗВИТОК ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ:
СУЧАСНІ ПІДХОДИ РОЗПОДІЛУ КОШТІВ В УКРАЇНІ.....42

К. С. Салига

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВА
В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФІНАНСОВОГО СТАНУ
ТА РИЗИКІВ БЕЗПЕКИ53

В. В. Македон

ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК ОСНОВА
ФОРМУВАННЯ СТАБІЛІЗАЦІЙНОГО КОНТУРУ
КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ.....60

МЕНЕДЖМЕНТ

Ю. Я. Хамига, М. О. Стаднік, С. І. Петричук

УПРАВЛІННЯ ПОКОЛІННЯМИ Z І АЛЬФА:
ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ
ДЛЯ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ.....68

О. О. Мухін

СТАЛИЙ РОЗВИТОК РИНКУ НЕРУХОМОСТІ
В КОНТЕКСТІ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ.....78

ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ТОРГІВЛЯ

О. В. Аксьонова, О. М. Яценко

КЛЮЧОВІ ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА ПІДХОДИ
ДО МІЖКУЛЬТУРНОЇ КОМУНІКАЦІЇ.....90

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Andrii Buz

INTERNATIONAL POLITICAL ECONOMY OF POST-IMPERIAL STERLING:
FROM EXORBITANT PRIVILEGE TO NEO-DEPENDENT RESILIENCE
IN THE GLOBAL MONETARY HIERARCHY.....

98

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, СТРАХУВАННЯ ТА ФОНДОВИЙ РИНОК

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/81-4>

УДК 33.021:658.14/.17

JEL Classification: I22

БЮДЖЕТНЕ ФІНАНСУВАННЯ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ТА РОЗВИТОК ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ РОЗПОДІЛУ КОШТІВ В УКРАЇНІ

М. А. Андрєєв

PUBLIC FUNDING OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS AND THE DEVELOPMENT OF INTELLECTUAL CAPITAL: CONTEMPORARY APPROACHES TO THE ALLOCATION OF FUNDS IN UKRAINE

Mykyta Andrieiev

Анотація. У статті комплексно переосмислено логіку бюджетного фінансування закладів вищої освіти України в умовах переходу від утримувальної моделі до моделі «базова стабільність – результативні стимули». Метою дослідження є обґрунтування умов, за яких формульний розподіл державних коштів не лише забезпечує інституційну безперервність університетів, а й сприяє розвитку їхнього інтелектуального капіталу. Об'єктом дослідження є система державного фінансування закладів вищої освіти, предметом – управлінські, методичні та інформаційні механізми впливу формули розподілу на людський, структурний і реляційний капітал університетів. Методологія поєднує критичний аналіз праць, контент-аналіз нормативних актів і офіційних комунікацій, порівняльний аналіз міжнародних моделей, вторинний аналіз відкритих статистичних та бюджетних даних за 2023–2025 роки, а також практичну апробацію на прикладі вибірки українських закладів вищої освіти. Доведено, що ефект формули залежить не лише від абсолютного обсягу ресурсів, а від поєднання трьох умов: достатньої частки стабілізаційного компонента, коректного набору індикаторів і незалежної верифікації даних. Узагальнення світового досвіду показало, що результативне фінансування є корисним лише тоді, коли воно не витісняє базове фінансування та узгоджене з цілями якості, наукової продуктивності, міжнародної кооперації й працевлаштування випускників. На основі аналізу українських реалій 2024–2025 років ілюстровано, що зниження або механічне заморожування фінансування окремих закладів породжує ризики втрати людського та структурного капіталу, тоді як помірне зростання видатків створює вікно можливостей для розвитку лабораторій, цифрової інфраструктури, грантової активності та зовнішніх партнерств. Запропоновано удосконалену матрицю стимулів до якості, яка пов'язує компоненти формули з конкретними ефектами для інтелектуального капіталу та ризиками викривлення показників.

Ключові слова: бюджетне фінансування, формульний розподіл, заклад вищої освіти, якість вищої освіти, інтелектуальний капітал, наукова результативність, міжнародна діяльність.

Summary. The article comprehensively rethinks the governance logic of public funding for higher education institutions in Ukraine under the transition from a maintenance-oriented model to a mixed model that combines baseline stability with performance incentives. The purpose of the study is to justify the conditions under which formula-based allocation of state funds safeguards institutional continuity and simultaneously contributes to the development of university intellectual capital. The object of the research is the system of public funding of higher education institutions, while the subject is the set of managerial, methodological and informational mechanisms through which the funding formula affects the human, structural and relational capital of universities. The methodology combines a critical review of studies, content analysis of regulatory documents and official communications, comparative analysis of international funding models, secondary analysis of open statistical and budget data for 2023–2025, and practical approbation based on a sample of Ukrainian universities. It is proved that the effect of formula funding depends not only on the absolute amount of resources but also on three conditions: a sufficient stabilisation component, a valid set of indicators, and independent verification of data. The international review shows that performance-based funding is useful only when it does not crowd out core funding and when it is aligned with quality assurance, research productivity, international cooperation and graduate employability. Based on the Ukrainian context of 2024–2025, the

paper demonstrates that funding cuts or rigid freezing of allocations generate risks of losing human and structural capital, whereas moderate growth creates opportunities for developing laboratories, digital infrastructure, grant activity and external partnerships. An improved quality incentives matrix is proposed, linking formula indicators to specific effects on intellectual capital and to the risks of indicator distortion.

Keywords: public funding, allocation formula, higher education institution, quality assurance, intellectual capital, research performance, internationalisation.

1. Вступ

У сучасній економіці знань бюджетне фінансування університетів перестає бути лише механізмом покриття поточних витрат. Воно дедалі більше виступає інструментом державного управління, через який визначаються сигнали для кадрової політики, пріоритетів досліджень, розвитку цифрової інфраструктури, міжнародних партнерств і систем забезпечення якості. Для України це питання набуває особливої ваги, оскільки система вищої освіти одночасно функціонує в умовах воєнних ризиків, демографічного спаду, просторових диспропорцій, конкуренції за абітурієнта і зростаючого тиску на ефективність використання публічних коштів.

У науковій літературі результативно-орієнтоване фінансування вищої освіти розглядається як складний інструмент із неоднозначними наслідками. Мета-нарративний огляд Matveeva [1] показує, що performance-based funding може посилювати підзвітність і керованість системи, проте потребує чіткого узгодження індикаторів із реальними цілями політики. Dougherty і Natow [2] доводять, що вплив фінансових стимулів сильно залежить від масштабу стимулу, дизайну механізму та контексту його впровадження. Miller і Morphew [3] наголошують, що фінансування за показниками може змінювати поведінку університетів, але не завжди приводить до бажаних суспільних результатів.

Сучасні дослідження дизайну результативних систем акцентують на проблемі валідності метрик. Sivertsen і Aagaard [4] показують, що системи performance-based research funding мають різну логіку в різних країнах, а надмірне навантаження на рейтингові показники може спотворювати дослідницьку поведінку. Mathies, Kivistö та Birnbaum [5] довели на фінському матеріалі, що фінансові сигнали впливають на публікаційні практики академічного персоналу, проте залишають відкритим питання якості цих змін. Отже, потребує дослідження не тільки сам факт запровадження формули, а й ланцюг «індикатор – управлінська реакція – трансформація процесів – зміна інтелектуального капіталу».

Паралельно розвивається науковий напрям, присвячений інтелектуальному капіталу університетів. Secundo та співавт. [6; 7] розглядають університет як організацію, у якій

людський, структурний і реляційний капітал мають вимірюватися не розрізнено, а як єдина система створення вартості. Frondizi, Fantauzzi, Colasanti і Fiorani [8] показують, що інтелектуальний капітал дедалі тісніше пов'язується зі сталим розвитком і підзвітністю університетів. Pedro, Leitão та Alves [9], Nicolò та співавт. [10], Iacoviello, Bruno і Carriello [11] доводять, що якісне розкриття нематеріальних активів і нефінансових результатів підсилює управлінську прозорість, але не розв'язує питання справедливого бюджетного стимулювання.

Важливими для проблематики є праці, що з'єднують інтелектуальний капітал із результативністю університетів. Todericiu і Şerban [12] систематизують компоненти інтелектуального капіталу, а Lu [13] емпірично демонструє, що людський і структурний капітал мають прямий вплив на результати закладів вищої освіти. Ibarra-Cisneros, Reyna і Hernández-Perlines [14] показують взаємодію управління знаннями, інтелектуального капіталу та інновацій в університетах. Водночас у цих працях не розглянутими лишилися питання того, як саме бюджетна формула може підтримувати або, навпаки, стримувати накопичення нематеріальних активів у державних університетах під час кризового періоду.

Офіційні й аналітичні джерела також фіксують неоднозначність сучасних моделей фінансування. Матеріали OECD [15; 24] і European University Association [23] підкреслюють, що performance-based funding може працювати як допоміжний, а не домінуючий механізм. Стандарти ESG 2015 [22] роблять акцент на інформаційному менеджменті, доброчесності даних і багатомірності якості, а отже потребують, щоб індикатори формули не зводили якість лише до кількох зручних цифр. Для українського контексту критично важливими є також норми Закону України «Про вищу освіту» [21], Бюджетного кодексу України [28] та офіційні рішення і роз'яснення щодо формульного розподілу [25–27].

Отже, попри значну кількість досліджень, не розробленим достатньо мірою залишається питання, як поєднати бюджетну стабільність, результативні стимули та розвиток інтелектуального капіталу університетів в умовах воєнних обмежень, високої неоднорідності

закладів і нестійких даних. Саме ця прогалина зумовлює наукову і практичну актуальність дослідження.

Мета статті полягає в обґрунтуванні сучасної логіки бюджетного фінансування закладів вищої освіти України та визначенні умов, за яких формульний розподіл видатків державного бюджету сприяє розвитку інтелектуального капіталу.

Для досягнення поставленої мети сформульовано такі завдання дослідження:

1. систематизувати наукові підходи до “фінансування за результатами діяльності” і з’ясувати їхній зв’язок із формуванням інтелектуального капіталу;

2. узагальнити світовий досвід та статистичні орієнтири 2023–2025 років щодо фінансування вищої освіти й розвитку інтелектуального капіталу;

3. проаналізувати архітектуру бюджетного фінансування закладів вищої освіти в Україні у 2024–2025 роках;

4. провести практичну апробацію на прикладі вибірки українських закладів вищої освіти та запропонувати удосконалену матрицю стимулів до якості.

2. Матеріали та методи

Об’єктом дослідження є система бюджетного фінансування закладів вищої освіти України. Предметом дослідження виступають підходи до формульного розподілу коштів державного бюджету та їхній вплив на людський, структурний і реляційний капітал університетів.

Основна гіпотеза дослідження полягає в тому, що формульне бюджетне фінансування підтримує розвиток інтелектуального капіталу лише за наявності трьох взаємопов’язаних умов: по-перше, достатньої частки стабілізаційного компонента, який гарантує інституційну безперервність; по-друге, валідних індикаторів, пов’язаних із якістю освіти, науковою результативністю та міжнародною кооперацією; по-третє, уніфікованих джерел даних і незалежної процедури їх верифікації.

Під час дослідження використано такі припущення і спрощення. По-перше, бюджетне фінансування не розглядається як єдине джерело розвитку університету, проте аналізується як базовий державний сигнал, що впливає на управлінські рішення. По-друге, інтелектуальний капітал операціоналізовано через три складники: людський, структурний і реляційний. По-третє, практична апробація здійснюється на відкритих даних окремих закладів вищої освіти, що не претендує на повну репрезентативність усієї системи,

але дає змогу виявити типові управлінські ризики.

Інформаційну базу дослідження становили: наукові праці зарубіжних і вітчизняних авторів; офіційні матеріали OECD, Європейської Комісії, WIPO, Українського національного офісу інтелектуальної власності та інновацій; відкриті дані Міністерства фінансів України і Міністерства освіти і науки України; нормативно-правові акти у сфері вищої освіти й бюджетного регулювання; а також статистичні матеріали, надані замовником для доповнення таблиць та аналітичних блоків.

У роботі застосовано такі методи: критичний бібліографічний аналіз – для виявлення наукових підходів і прогалин; контент-аналіз нормативних актів та офіційних комунікацій – для реконструкції архітектури формули; порівняльний аналіз – для зіставлення міжнародних моделей; статистичне групування та табличний аналіз – для подання динаміки фінансування й індикаторів інтелектуального капіталу; метод практичної апробації – для оцінювання наслідків зміни фінансування на прикладі окремих українських ЗВО.

Для практичної апробації введено робочі інтервали інтерпретації зміни фінансування: зменшення більш як на 5 % розглядається як зона підвищеного ризику для людського та/або структурного капіталу; зміна в межах $\pm 5\%$ – як режим підтримання поточної стабільності; зростання більш як на 5 % – як вікно можливостей для розвитку, за умови цільового управління коштами. Таке спрощення потрібне для якісної інтерпретації відкритих даних і не підміняє собою повномасштабного економетричного моделювання.

3. Результати та обговорення

3.1. Міжнародні моделі фінансування вищої освіти та їхній зв’язок з інтелектуальним капіталом

Світовий досвід показує, що результативне фінансування не має універсальної конфігурації. У країнах ОЕСР воно здебільшого є доповненням до базового фінансування, а не його повною заміною [15; 24]. Це пояснюється тим, що університети продукують не лише короткострокові кількісні результати, а й довготривалі нематеріальні активи: дослідницькі компетентності, наукові школи, мережі співпраці, репутацію, стандарти якості. Якщо фінансова модель не враховує цю специфіку, вона починає стимулювати швидкі, але поверхневі ефекти.

За даними OECD, середні державні та приватні витрати на третинну освіту становлять близько 1,5 % ВВП, з яких приблизно 1,0 % припадає на публічне фінансування [15]. Для

Таблиця 1

**Критерії діагностики впливу бюджетного фінансування
на інтелектуальний капітал закладу вищої освіти**

Складник інтелектуального капіталу	Критерій оцінювання	Проксі-індикатори	Управлінська інтерпретація
Людський капітал	стійкість кадрового ядра	оплата праці, можливості розвитку персоналу, навантаження, академічна мобільність	зменшення фінансування підвищує ризик втрати викладачів і дослідників
Структурний капітал	здатність до інвестицій у середовище	лабораторії, цифрова інфраструктура, бібліотеки, пз, бази даних	за відсутності розвитку фінансування накопичуються відкладені інвестиції
Реляційний капітал	потенціал зовнішніх зв'язків	гранти, міжнародні угоди, репутація, працевлаштування випускників	формула має стимулювати відкритість, а не лише внутрішню звітність
Інформаційний менеджмент	валідність і перевірюваність даних	єдність джерел, аудит, апеляції, прозорість методики	низька якість даних знецінює будь-які результативні індикатори

Примітка. Таблиця використовувалася як аналітична рамка для інтерпретації міжнародних показників і практичної апробації українських ЗВО.

Європейського Союзу характерна інша оптика: у структурі загальних освітніх витрат вища освіта становить близько 16 %, тоді як домінують видатки на початкову і середню освіту [16]. Це означає, що університетський сектор постійно конкурує за ресурс із іншими рівнями освіти і змушений аргументувати свою суспільну цінність через результати.

Показовим є розвиток ініціативи «European Universities», яка у 2024 році досягла 64 альянсів і фінансується в межах 2021–2027 років на рівні 1,1 млрд євро [17]. Такий підхід демонструє, що європейська політика фінансує не лише кількісні показники, а й розвиток

мережових зв'язків, спільних освітніх продуктів, міждисциплінарних досліджень та інституційного навчання. Інакше кажучи, кошти спрямовуються на розширення реляційного і структурного капіталу університетів.

Аналітичні матеріали Європейської асоціації університетів [23] і OECD [24] показують, що ефективні моделі мають спільні риси: помірну частку стимулюючого компонента; передбачуваність правил; зрозумілий часовий лаг між вимірюванням показника та розподілом коштів; наявність контекстних коефіцієнтів; можливість апеляції. Саме ці умови дають змогу перетворити фінансування на інструмент

Таблиця 2

**Міжнародні орієнтири фінансування вищої освіти та їхній зв'язок
із розвитком інтелектуального капіталу (2023–2025 рр.)**

Орієнтир / модель	Поточний показник	Домінуючий механізм	Ефект для інтелектуального капіталу	Урок для України
Середній рівень OECD	близько 1,5 % ВВП на третинну освіту	поєднання базового і додаткового фінансування	підтримання кадрового та дослідницького потенціалу	важлива не лише формула, а достатня ресурсна база
ЄС: структура освітніх витрат	вища освіта ≈ 16 % загальних витрат на освіту	конкуренція з іншими рівнями освіти	зростає потреба доводити суспільну віддачу університетів	потрібні показники, пов'язані з якістю та працевлаштуванням
Ініціатива European Universities	64 альянси; 1,1 млрд євро на 2021–2027 рр.	цільова підтримка міжуніверситетських мереж	посилення реляційного і структурного капіталу	доцільно стимулювати партнерства, а не лише внутрішню звітність
Скандинавська модель	висока частка базового державного фінансування	стабільність + обмежені стимули	збереження людського капіталу та доступності	базова стабільність є передумовою якості
Англосаксонська змішана модель	вища роль плати за навчання й зовнішніх доходів	комбінація державних та приватних джерел	швидке оновлення інфраструктури, але вищі ризики нерівності	надмірна комерціалізація неприйнятна без компенсаторів

Джерело: складено за матеріалами OECD, European Commission, European Universities initiative та аналітичних звітів EUA [15–17; 23; 24]

розвитку інтелектуального капіталу, а не лише на засіб короткострокового адміністрування.

Отже, міжнародний досвід свідчить, що цінність результативного фінансування визначається не його жорсткістю, а здатністю підтримувати якісні довгострокові результати. Для системи вищої освіти критично важливо, щоб фінансовий дизайн не знищував базове відтворення людського капіталу, не відкладав інвестиції у структурний капітал і не ігнорувал мережеві форми реляційного капіталу.

3.2. Глобальні показники інтелектуального капіталу та фактори його фінансування

Інтелектуальний капітал на макрорівні дедалі чіткіше вимірюється через індикатори інноваційності, наукової продуктивності, патентної активності, цифрової спроможності та якості інституцій. Тому для оцінювання доцільності бюджетної політики у сфері вищої освіти важливо зіставляти фінансові рішення з ширшими індикаторами створення знань.

У 2024 році світова патентна активність досягла рекордного рівня – 3,7 млн заявок, що на 4,9 % більше, ніж у 2023 році [18]. Домінування Китаю, США, Японії та Південної Кореї у патентній статистиці показує, що лідерство у сфері інтелектуального капіталу забезпечується не лише витратами на R&D, а й здатністю інституцій швидко перетворювати знання на результати, захищені правами інтелектуальної власності. Для університетів це означає необхідність поєднання освітньої, дослідницької та інноваційної функцій.

Позиція України у Global Innovation Index 2024 залишається суперечливою: 60-те місце серед 133 країн свідчить про структурні обмеження, однак 34-те місце за показником “knowledge and technology outputs” і 54-те місце за “human capital and research” вказують на збереження важливих нематеріальних ресурсів [19]. Додатково показовим є зростання міжнародних заявок, поданих через український офіс інтелектуальної власності: у 2024 році їх кількість зросла до 73, або на 12,3 % порівняно з попереднім роком [20]. Отже, навіть у складних умовах країна зберігає осередки інтелектуального потенціалу, що підсилює значущість університетів як інституцій його відтворення.

Разом з тим фінансування інтелектуального капіталу залежить не тільки від макророзміру коштів, а й від якості управлінського середовища. На основі узагальнення наукових праць [6–14] та офіційних матеріалів [15–20] можна виділити чотири групи чинників: політико-інституційні, кадрові, інфраструктурно-дані та мережево-репутаційні. Їх взаємодія визначає, чи перетворюється бюджетне фінансування на реальний ресурс розвитку.

Таким чином, фінансування розвитку інтелектуального капіталу є багатофакторним процесом. Саме тому для університетів небезпечними є спрощені моделі, де вся логіка розподілу зводиться до кількох агрегованих показників без урахування контексту, стартових умов і перевірюваності даних.

Таблиця 3

Показники розвитку інтелектуального капіталу у глобальному та українському контексті (2024–2025 рр.)

Індикатор	Значення	Динаміка / позиція	Аналітичний висновок
Світові патентні заявки	3,7 млн	+4,9 % до 2023 р.	глобальна економіка посилює конкуренцію за знання та інновації
Китай	1 795 715 заявок	+9,0 %	лідерство забезпечується масштабом інвестицій і швидкою комерціалізацією
США	501 831 заявка	-3,5 %	навіть за зниження кількості зберігається потужна дослідницька база
Японія	419 132 заявки	+1,5 %	стійкий структурний капітал підтримує інноваційність
Південна Корея	295 722 заявки	+2,7 %	висока роль технологічної політики та R&D
Україна у GII 2024	60 місце із 133	34 місце за “knowledge and technology outputs”	потенціал створення знань зберігається попри обмеження
Україна: human capital and research	54 місце	краще за загальний ранг	освітньо-науковий ресурс залишається ключовим активом
Міжнародні заявки через УАНІППО	73	+12,3 % до 2023 р.	існує попит на захист інтелектуальних результатів

Джерело: складено за матеріалами WIPO, Global Innovation Index 2024 та Українського національного офісу інтелектуальної власності та інновацій [18–20]

Таблиця 4

Ключові фактори, що визначають фінансування розвитку інтелектуального капіталу закладів вищої освіти

Група факторів	Зміст фактора	Як впливає на бюджетне фінансування	Очікуваний ефект для ЗВО
Політико-інституційні	правила формули, бюджетна стабільність, автономія, правовий захист ІВ	формують передбачуваність рішень та довіру до системи	можливість довгострокового планування людського і структурного капіталу
Кадрові	якість персоналу, мобільність, демографічні ризики, конкуренція за таланти	визначають чутливість ЗВО до скорочення фінансування	збереження або втрата людського капіталу
Інфраструктурно-дані	лабораторії, цифрові системи, бази даних, аудит показників	впливають на спроможність довести результат і засвоїти кошти	нагромадження або деградація структурного капіталу
Мережево-репутаційні	міжнародні проекти, партнерства, працевлаштування випускників, позиціонування	підвищують зовнішню легітимність і доступ до додаткових ресурсів	посилення реляційного капіталу та стійкості ЗВО

Джерело: узагальнено на основі наукових праць про “*performance-based funding*”, інтелектуальний капітал та розкриття нефінансових результатів університетів [1–14]

3.3. Архітектура бюджетного фінансування вищих навчальних закладів в Україні у 2024–2025 роках

Українська модель фінансування вищої освіти поєднує базові гарантії функціонування закладів із результативними індикаторами, закріпленими в нормативних документах і щорічних рішеннях органів виконавчої влади [21; 25–28]. Така архітектура відповідає загальноосвітній тенденції переходу від суто кошторисного фінансування до моделі, яка вбудовує в бюджет систему стимулів. Проте український контекст істотно ускладнений неоднорідністю закладів, безпековими ризиками, переміщенням університетів і різною доступністю інфраструктури.

Для розуміння поточного стану важливо враховувати історичну проблему низької частки розвиткових видатків у фінансуванні вищої освіти. Аналіз бюджетної програми підготовки кадрів у 2016–2021 роках показує, що інвестиційна складова тривалий час

залишалася мінімальною, а отже фінансування було переважно спрямоване на підтримання поточних витрат. Це суттєво стримувало оновлення лабораторій, інформаційних систем і матеріальної бази, тобто обмежувало накопичення структурного капіталу.

Окремого пояснення потребують макрофінансові показники 2024–2025 років. За даними Міністерства фінансів України, фактичні видатки на освіту у 2024 році становили 348,4 млрд грн [25], тоді як у державному бюджеті на 2025 рік на сферу освіти передбачено 198,9 млрд грн коштів державного бюджету, доповнених іншими механізмами підтримки, зокрема грантами на здобуття вищої освіти [26]. Такі показники не є повністю зіставними між собою, оскільки 2024 рік включає сукупні видатки сектору та міжбюджетні трансферти, а показник 2025 року відображає затверджені призначення державного бюджету. Проте в аналітичному сенсі вони дозволяють побачити,

Таблиця 5

Динаміка бюджетної програми КПКВК 2201160 у 2016–2021 роках (тис. грн)

Рік	Загальний обсяг	Видатки споживання	Видатки розвитку	Частка розвитку, %
2016	11 423 554,6	11 423 554,6	0	0,0
2017	12 211 589,5	11 925 489,5	286 100,0	2,3
2018	14 570 044,9	14 230 044,9	340 000,0	2,3
2019	19 084 597,0	18 603 597,0	481 000,0	2,5
2020	16 651 143,9	16 481 143,9	170 000,0	1,0
2021	19 518 314,2	19 518 314,2	–	–

Примітка. За 2021 рік видатки розвитку для ЗВО частково відображалися за іншою бюджетною програмою, тому пряме порівняння за одним кодом є обмеженим. Таблиця відтворює важливу історичну рису: системне домінування споживчих видатків над інвестиційними.

що держава зберігає освітню сферу серед пріоритетів навіть за високого фіскального навантаження.

Для університетів це означає, що ключове значення має не лише абсолютний ресурс, а й спосіб його розподілу. Якщо стабілізаційний компонент є недостатнім, формується ризик втрати кадрового ядра; якщо розвитковий компонент є надто слабким, блокується накопичення структурного капіталу; якщо індикатори міжнародної діяльності та працевлаштування випускників є занадто формальними, не розвивається реляційний капітал. Отже, архітектура формули повинна бути оцінена не тільки як бюджетний механізм, а і як інструмент стратегічного управління системою вищої освіти.

У підсумку українська модель фінансування вищої освіти у 2024–2025 роках може бути визначена як модель «обмеженої результативності»: вона вже містить управлінські стимули, однак їхня ефективність залишається залежною від обсягу стабілізаційного ядра, якості даних, наявності коригувальних коефіцієнтів і спроможності університетів перетворювати додаткові кошти на розвиткові результати.

3.4. Практична апробація на прикладі окремих українських вищих навчальних закладів та вдосконалена матриця стимулів якості

Для практичної апробації було використано відкриті дані щодо зміни обсягів фінансування окремих українських закладів вищої освіти у 2024–2025 роках. Обрані приклади не претендують на статистичну репрезентативність усієї системи, однак дають змогу

продемонструвати різні сценарії впливу бюджетних рішень на компоненти інтелектуального капіталу.

Інтерпретація побудована на простій аналітичній логіці. Скорочення фінансування понад 5 % означає підвищений ризик для людського та/або структурного капіталу, оскільки університет змушений концентруватися на виживанні. Зміна в межах ± 5 % свідчить про стабілізаційний режим, у якому зберігається безперервність, але розвитковий ефект обмежений. Зростання понад 5 % не гарантує розвитку автоматично, однак створює вікно можливостей для інвестицій у нематеріальні активи за умови цільового управління ресурсом.

Практична апробація дає підстави для трьох висновків. По-перше, навіть відносно помірне скорочення фінансування в університетах із наукоємною інфраструктурою швидко трансформується в ризики для структурного капіталу, оскільки відкладені інвестиції у лабораторії, обладнання й цифрові системи мають кумулятивний ефект. По-друге, стабілізація без розвитку підтримує короткострокову керованість, але не створює умов для нарощування нематеріальних активів. По-третє, помірне зростання фінансування має сенс лише тоді, коли університет володіє управлінською спроможністю перетворити додатковий ресурс на довгостроковий розвиток, а не на разове латання поточних потреб.

З огляду на ці висновки доцільно деталізувати логіку формули у вигляді матриці стимулів до якості, яка пов'язує кожен індикатор не лише з бюджетним результатом, а й з очікуваним ефектом для інтелектуального капіталу та можливими ризиками викривлення.

Таблиця 6

Ключові параметри архітектури бюджетного фінансування закладів вищої освіти України у 2024–2025 роках

Параметр	2024 рік	2025 рік	Аналітичне значення	Основний ризик
Макрорівень фінансування	348,4 млрд грн фактичних видатків на освіту	198,9 млрд грн держбюджету на освіту	освіта зберігається серед пріоритетів бюджетної політики	неповна порівнюваність агрегатів між роками
Інструменти підтримки вищої освіти	формульний розподіл, базове фінансування	формульний розподіл + гранти на здобуття вищої освіти	зростає багатоканальність підтримки	розрив між інструментами без єдиної системи оцінки
Логіка державного сигналу	підтримати стійкість системи	поєднати стійкість із точковим розвитком	відтворюється змішана модель фінансування	надмірна фрагментація пріоритетів
Критичний управлінський виклик	збереження безперервності освітнього процесу	спрямування коштів на якісні зміни	важливо зберегти кадровий і структурний потенціал	перехід коштів у режим простого проїдання

Джерело: складено за відкритими матеріалами Міністерства фінансів України та офіційними повідомленнями щодо державної підтримки освіти [25–27]

Таблиця 7

Практична апробація впливу зміни фінансування на інтелектуальний капітал окремих українських ЗВО (2024–2025 рр.)

Заклад вищої освіти	2024, млн грн	2025, млн грн	Відхилення, %	Основний ризик / можливість	Управлінський висновок
КПІ ім. Ігоря Сікорського	1090,7	980,5	-10,1	ризик для структурного капіталу та дослідницьких програм	потрібно захищати лабораторний контур і грантову інфраструктуру
Львівський нац. університет ім. І. Франка	744,2	744,2	0,0	режим стабільності без вираженого розвитку	доцільно спрямувати внутрішні резерви на точкові інновації
НТУ «ХПІ»	809,9	740,1	-8,6	ризик для людського та структурного капіталу	потрібні коригування з урахуванням безпекового контексту
Бердянський державний педуніверситет	85,8	94,4	+10,0	вікно для стабілізації людського капіталу	пріоритет – цифрові сервіси, мобільні формати, підтримка персоналу
Сумський державний університет	525,6	578,2	+10,0	можливість розвитку структурного і реляційного капіталу	доцільні інвестиції у дослідження, міжнародні проекти, брендинг
Чортківський фаховий коледж	26,8	13,4	-50,0	критичний ризик збереження кадрового та інституційного ядра	потрібна окрема стабілізаційна лінія або компенсаторний механізм

Примітка. Управлінська інтерпретація виконана автором за критеріями, наведеними в розділі «Матеріали та методи», з урахуванням логіки впливу на людський, структурний і реляційний капітал.

Таблиця 8

Удосконалена матриця стимулів до якості та розвитку інтелектуального капіталу закладів вищої освіти

Компонент формули / політики	Який результат стимулює	Цільовий складник інтелектуального капіталу	Головний ризик	Рекомендований запобіжник
Базовий стабілізаційний компонент	безперервність освітнього процесу	людський капітал	вимивання кадрів за недостатнього обсягу	мінімально гарантований рівень фінансування
Науково-результативний компонент	публікації, гранти, дослідницькі проекти	структурний капітал	гонитва за кількістю замість якості	поєднання кількісних і якісних індикаторів
Міжнародний компонент	академічні мережі, мобільність, альянси	реляційний капітал	формалізація міжнародних зв'язків	верифікація активних, а не номінальних партнерств
Компонент працевлаштування випускників	узгодження програм з ринком праці	реляційний + людський капітал	спрощене трактування кар'єрних траєкторій	використання декількох джерел даних і часових лагів
Захищена частка розвитку	оновлення лабораторій, ІТ, бібліотек, баз даних	структурний капітал	перенаправлення коштів на поточне споживання	цільовий режим використання і звітування
Єдина система аудиту даних	довіра до показників формули	усі складники	маніпуляції та неоднорідність методик	зовнішня верифікація, апеляції, публічний опис методики

Примітка. Удосконалена матриця запропонована автором як інструмент управлінського узгодження бюджетної формули з цілями якості та розвитку інтелектуального капіталу.

З одного боку, запропонована матриця не зводить політику фінансування до механічного вирівнювання видатків. З іншого – не допускає ситуації, коли короткий перелік формальних індикаторів починає визначати всю логіку університетського розвитку. Саме тому поєднання стабілізаційного, результативного та верифікаційного блоків слід розглядати як основу сучасної моделі бюджетного фінансування закладів вищої освіти в Україні.

Обмеженням проведеного дослідження є фрагментарність відкритих даних щодо окремих університетів, неможливість повного зіставлення всіх бюджетних агрегатів між роками та відсутність єдиного публічного масиву, який безпосередньо пов'язував би бюджетні зміни з показниками інтелектуального капіталу на рівні кожного ЗВО. Проте навіть за цих обмежень виконана практична апробація дозволяє сформулювати чіткі управлінські висновки й окреслити напрями наступних емпіричних досліджень.

4. Висновки

1. Систематизація наукових підходів показала, що підхід “performance-based funding” є ефективним лише як складова змішаної моделі фінансування. Міжнародні дослідження доводять його потенціал для підвищення підзвітності, проте водночас попереджають про ризики викривлення поведінки університетів. Для українських умов це означає, що бюджетна формула має орієнтуватися не на максимізацію короткострокових показників, а на підтримання довгострокового людського, структурного і реляційного капіталу.

2. Узагальнення світових статистичних орієнтирів 2023–2025 років показало, що вища освіта фінансується в умовах глобальної конкуренції за знання та інновації. Середній рівень витрат на третинну освіту в країнах ОЕСД, зростання світової патентної активності, розвиток мережевих європейських ініціатив і показники України у сфері “knowledge and technology outputs” свідчать: університети залишаються ключовими інституціями відтворення інтелектуального капіталу, а отже державна фінансова політика щодо них має бути стратегічною, а не лише бухгалтерською.

3. Аналіз української архітектури фінансування у 2024–2025 роках показав, що система перебуває у режимі обмеженої результативності. Вона вже містить елементи формульного стимулювання, але зберігає історичну

проблему домінування споживчих витрат над розвитковими та залежність результату від якості даних. Ключовими умовами її вдосконалення є достатній стабілізаційний компонент, захищена частка розвитку, контекстні коригування та єдина система аудиту показників.

4. Практична апробація на прикладі українських ЗВО підтвердила, що одна й та сама зміна фінансування має різні наслідки залежно від типу закладу, його місії, безпекового контексту й управлінської спроможності. Скорочення понад 5 % створює підвищений ризик втрати інтелектуального капіталу, стабілізація без приросту підтримує лише безперервність, а помірне зростання видатків має бути пов'язане з цільовими інвестиціями у персонал, лабораторії, цифрові системи та міжнародні партнерства. Запропонована матриця стимулів до якості може бути використана як практичний інструмент удосконалення формули і внутрішнього бюджетного менеджменту університетів.

Конфлікт інтересів

Автор заявляє про відсутність конфлікту інтересів щодо підготовки, написання та публікації цієї статті.

Фінансування

Статтю підготовлено в межах науково-дослідної роботи «Дослідження теоретико-методологічних основ забезпечення сталого розвитку української державності в контексті сучасних викликів та загроз: правовий, економічний, безпековий, психологічний та управлінський аспекти» (номер державної реєстрації 0125U002151).

Доступність даних

Дані, використані в дослідженні, отримані з відкритих офіційних джерел та з матеріалів, наданих замовником для підготовки рукопису. Узагальнені табличні матеріали, сформовані автором у процесі дослідження, можуть бути надані на обґрунтований запит.

Використання засобів штучного інтелекту

Автор підтверджує, що не використовував технології штучного інтелекту при створенні представленої роботи.

Внесок авторів

Андрєєв М. А.: концептуалізація; збір і систематизація матеріалів; методологія; аналіз; підготовка первинного тексту; редагування; формування висновків.

References:

1. Matveeva O. (2025). Performance-based funding in higher education: a meta-narrative review. *Tertiary Education and Management*, 31, 21–44.
2. Dougherty K. J., Natow R. S. (2020). Performance-based funding for higher education: how well does neoliberal theory capture neoliberal practice? *Higher Education*, 80(3), 457–478. <https://doi.org/10.1007/s10734-019-00491-4>
3. Miller M. T., Morphew C. C. (2017). Merit pay and institutional performance: performance funding in American higher education. *The Journal of Higher Education*, 88(5), 754–784. <https://doi.org/10.1080/00221546.2017.1313084>
4. Sivertsen G., Aagaard K. (2025). Designing performance-based research funding systems. In: *Performance-Based Research Funding Systems*. Springer.
5. Mathies C., Kivistö J., Birnbaum M. (2020). Following the money? Performance-based funding and the changing publication patterns of Finnish academics. *Higher Education*, 79, 21–37. <https://doi.org/10.1007/s10734-019-00394-4>
6. Secundo G., Dumay J., Schiuma G., Passiante G. (2017). Managing intellectual capital through a collective intelligence approach: an integrated framework for universities. *Technological Forecasting and Social Change*, 123, 229–239. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.12.013>
7. Secundo G., Elena-Pérez S., Martinaitis Ž., Leitner K.-H. (2015). An intellectual capital maturity model (ICMM) to improve strategic management in European universities. *Journal of Intellectual Capital*, 16(2), 419–442. <https://doi.org/10.1108/JIC-06-2014-0072>
8. Frondizi R., Fantauzzi C., Colasanti N., Fiorani G. (2019). The evaluation and disclosure of universities' intellectual capital: a new path in the sustainability reporting framework. *Sustainability*, 11(12), 3455. <https://doi.org/10.3390/su11123455>
9. Pedro E., Leitão J., Alves H. (2020). Intellectual capital and performance: taxonomy of components and multi-dimensional analysis axes. *Sustainability*, 12(2), 479. <https://doi.org/10.3390/su12020479>
10. Nicolò G., Schiuma G., Ferraris A., Iannaci D., Del Giudice M. (2021). Intellectual capital disclosure and integrated reporting: a structured literature review. *Evaluation and Program Planning*, 88, 101969. <https://doi.org/10.1016/j.evalproplan.2021.101969>
11. Iacoviello G., Bruno S., Cappiello G. (2019). A framework for intellectual capital analysis in universities. *International Journal of Educational Management*, 33(5), 919–938. <https://doi.org/10.1108/IJEM-02-2018-0080>
12. Todericiu R., Șerban A. (2015). Intellectual capital and its relationship with universities. *Procedia Economics and Finance*, 27, 713–717. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01052-7](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01052-7)
13. Lu, W.-M. (2012). Intellectual capital and university performance in Taiwan. *Economic Modelling*, 29(4), 1081–1089. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2012.03.021>
14. Ibarra-Cisneros M. A., Reyna J. B. V., Hernández-Perlines F. (2023). Interaction between knowledge management, intellectual capital and innovation in higher education institutions. *Education and Information Technologies*, 28(8), 9685–9708. <https://doi.org/10.1007/s10639-022-11563-x>
15. OECD. (2024). *Education at a Glance: OECD Indicators*. Indicator PF1.2. Paris: OECD Publishing.
16. European Commission. (2023). *Investing in education: overview of public expenditure*. Brussels: European Commission.
17. European Commission. (2024). *European Universities initiative: 64 alliances across Europe and funding under Erasmus+ 2021–2027*. Brussels: European Commission.
18. WIPO. (2025). *IP Facts and Figures 2025*. Geneva: World Intellectual Property Organization.
19. WIPO. (2024). *Global Innovation Index 2024: Ukraine profile*. Geneva: World Intellectual Property Organization.
20. Ukrainskyi natsionalnyi ofis intelektualnoi vlasnosti ta innovatsii. (2025). *Pidsumky diialnosti u 2024 rotsi*. Kyiv.
21. Pro vyshchu osvitu: Zakon Ukrainy vid 01.07.2014 No. 1556-VII. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
22. *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)*. (2015). Brussels, Belgium.
23. European University Association. (2015). *Performance-based funding of universities in Europe. DEFINE Thematic Report*. Brussels: EUA.
24. OECD. (2010). *Performance-based funding for public research in tertiary education institutions*. Paris: OECD Publishing.
25. Ministerstvo finansiv Ukrainy. (2025). Vydatky derzhavnoho biudzhetu 2024 roku u sferi osvity i nauky. <https://mof.gov.ua/>
26. Ministerstvo finansiv Ukrainy. (2025). Derzhavnyi biudzhets Ukrainy na 2025 rik: osvita i nauka. <https://mof.gov.ua/>
27. Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy. (2024). Biudzhethne finansuvannia universytetiv zнову bude rozpodiliatysia za formuloiu. <https://mon.gov.ua/>
28. Biudzhethnyi kodeks Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 08.07.2010 No. 2456-VI. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

Mykyta Andrieiev

Corresponding author

Postgraduate Student,

Private Joint-Stock Company

“Higher Education Institution

“Interregional Academy

of Personnel Management”,

Kyiv, 2 Frometivska St., 03039

E-mail: mykyta.andreev@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5808-6801>

Андрєєв Микита Андрійович

Corresponding author

аспірант,

Приватне акціонерне товариство

«Вищий навчальний заклад

«Міжрегіональна Академія

управління персоналом»,

м. Київ, вул. Фрометівська, 2, 03039

E-mail: mykyta.andreev@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5808-6801>

Дата надходження статті: 20.02.2026

Дата надходження виправленої версії статті: 10.03.2026

Дата прийняття статті: 13.03.2026

Дата публікації статті: 23.03.2026