

## Стратегії фінансування проєктних ІТ-програм у закладах вищої освіти України

*Штерма Тетяна Василівна<sup>1</sup>, Падун Євген Миколайович<sup>2</sup>,  
Дудник Роман Борисович<sup>3</sup>*

Опубліковано	Секція	УДК
14.02.2025	Соціальні та поведінкові науки	336.71:378.4:004.9

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14871081>

Ліцензовано за умовами Creative Commons BY 4.0 International license

**Анотація.** У сучасних умовах цифрової трансформації питання фінансування проєктних ІТ-програм в українських закладах вищої освіти є надзвичайно актуальним. Ефективна стратегія фінансування є передумовою сталого розвитку освітнього середовища, інтеграції інноваційних технологій в освітній процес та міжнародної конкурентоспроможності українських університетів. У цій статті проаналізовано основні фінансові виклики, перед якими постають заклади вищої освіти країни при впровадженні ІТ-програм. До таких викликів належать обмеженість бюджетів, недостатня участь університетів у міжнародних грантових програмах, низький рівень залучення приватного капіталу та відсутність ефективних механізмів державно-приватного партнерства. На основі дослідження міжнародного досвіду фінансування ІТ-проєктних програм визначено найкращі моделі, які можуть бути адаптовані до національного контексту. Одним із перспективних напрямів визначено розширення потенціалу державно-приватного партнерства, яке може залучити додаткові фінансові ресурси для розвитку цифрової інфраструктури, модернізації закладів освіти та підтримки інноваційних студентських проєктів. Особливу увагу було приділено розширенню доступу до міжнародних грантових програм, що вимагає розбудови кадрового потенціалу в галузі проєктного менеджменту та ефективних механізмів підготовки грантових заявок. Також запропоновано стратегію розвитку університетських інкубаторів та акселераторів, що сприятиме активному залученню венчурного капіталу для підтримки стартапів на базі закладів вищої освіти.

**Ключові слова:** фінансування ІТ-програм, цифрова трансформація, державно-приватне партнерство, гранти, венчурний капітал, інноваційні освітні проєкти, акселератори стартапів, міжнародні грантові програми, проєктний менеджмент у вищій освіті.

<sup>1</sup> кандидат економічних наук, доцент, декан факультету інформаційних технологій та економіки, Приватний вищий навчальний заклад "Буковинський університет", м. Чернівці, Україна, [sht.tatjana@gmail.com](mailto:sht.tatjana@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0002-7623-3738>

<sup>2</sup> магістр, студент, Приватний вищий навчальний заклад "Буковинський університет", м. Чернівці, Україна, [evgenijpadun@gmail.com](mailto:evgenijpadun@gmail.com), <https://orcid.org/0009-0004-2375-4339>

<sup>3</sup> аспірант, Приватний вищий навчальний заклад "Буковинський університет", м. Чернівці, Україна, [dudnyk.rb@gmail.com](mailto:dudnyk.rb@gmail.com), <https://orcid.org/0009-0000-1948-1869>

## Funding Strategies for IT Project Programmes in Ukrainian Higher Education Institutions

**Annotation.** In the current digital transformation conditions, financing project IT programs in Ukrainian higher education institutions is becoming particularly relevant. An effective financing strategy is a prerequisite for sustainable educational environment development, integration of innovative technologies into the educational process, and international competitiveness of Ukrainian universities. This article analyzes the main financial challenges that higher education institutions in the country face when implementing IT programs. Such challenges include limited budgets, insufficient participation of universities in international grant programs, low private capital attraction, and lack of effective public-private partnership mechanisms.

Based on a study of international experience in financing IT project programs, the best models that can be adapted to the national context have been identified. One of the promising areas was expanding the potential of public-private partnerships, which can attract additional financial resources for the development of digital infrastructure, modernization of educational institutions, and support for innovative student projects. Particular attention was paid to expanding access to international grant programs, which requires building human resources in project management and effective mechanisms for preparing grant applications. A strategy for developing university incubators and accelerators was also proposed, which will contribute to attracting venture capital to support startups based in higher educational institutions.

Additionally, the study highlights the role of financial autonomy and regulatory flexibility in ensuring effective resource allocation for IT education projects. It also discusses integrating diversified financing mechanisms—such as crowdfunding, corporate sponsorship, and venture capital. Given the growing demand for digital competencies and innovative learning tools, universities must adopt comprehensive financial strategies that align with global educational and technological trends. The findings emphasize that many IT initiatives may remain at the conceptual stage without practical implementation without adequate financial support.

The research concludes that a multifaceted financial approach is required, combining state funding, private investment, and grant-based opportunities. Strengthening Ukraine's participation in international funding programs, improving regulatory conditions for private investment, and enhancing institutional capacity in financial planning will significantly contribute to the successful implementation of IT projects in higher education.

**Keywords:** financing of IT programmes, digital transformation, public-private partnerships, grants, venture capital, innovative educational projects, startup accelerators, international grant programmes, project management in higher education.

### Вступ

Фінансування IT-проектних програм в українських закладах вищої освіти є актуальним питанням, яке потребує системного підходу та стратегічного планування. В умовах цифровізації освіти та стрімкого розвитку інформаційних технологій від університетів вимагається реалізація інноваційних проектів, які потребують значних фінансових ресурсів. Однак обмеженість державного фінансування та недостатнє залучення альтернативних джерел ускладнюють реалізацію таких ініціатив. Це

призводить до уповільнення модернізації освітнього процесу, зниження конкурентоспроможності українських університетів у світовому освітньому просторі та обмеження можливостей для здобувачів вищої освіти й викладачів розвивати цифрові компетенції. Традиційні механізми фінансування ІТ-проектів у закладах вищої освіти (наприклад, бюджетне фінансування, державні гранти, спонсорство) часто є недостатніми для забезпечення сталого розвитку цифрових ініціатив. Більше того, університети не завжди мають ефективні стратегії залучення зовнішніх інвестицій, такі як програми корпоративного партнерства, міжнародні грантові програми, венчурне фінансування або краудфандингові кампанії. До того ж, недостатня фінансова автономія та регуляторні обмеження є додатковими бар'єрами для ефективного управління потоками коштів в ІТ-освіті. Актуальність питання також зумовлена високим попитом на якісну освіту та створення інноваційних цифрових продуктів у закладах вищої освіти. Упровадження проектно орієнтованих ІТ-програм може сприяти підвищенню рівня підготовки фахівців, розширенню досліджень і розробок та інтеграції української вищої освіти у світові освітні й технологічні тренди. Водночас без достатнього фінансування реалізація таких програм може залишитися на рівні концепцій без практичного втілення. З огляду на це необхідність розробки ефективних стратегій фінансування проектних ІТ-програм у вищій освіті має вирішальне значення для розвитку освітнього сектору. Визначення оптимальних механізмів залучення та розподілу фінансових ресурсів сприятиме підвищенню інноваційного потенціалу університетів, зміцненню фінансової стійкості та забезпеченню якісної підготовки фахівців для цифрової економіки.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій**

Розвиток сучасних інформаційних технологій (ІТ) та їхній вплив на бізнес-процеси ставить нові виклики перед компаніями, які намагаються залишатися конкурентоспроможними в умовах глобальної цифрової трансформації. Зокрема, ІТ-компанії зазнають ризиків, що виникають на різних етапах реалізації проекту. Ідентифікація, оцінка та управління цими ризиками є важливим завданням, яке має значний вплив на кінцевий результат [1]. Методи оцінки проектних ризиків відіграють важливу роль у процесі прийняття рішень, оскільки дають можливість спрогнозувати потенційні загрози та мінімізувати їхній вплив на бізнес. Найефективнішим інструментом для аналізу ризиків в ІТ-компаніях є імітаційне моделювання за методом Монте-Карло. Застосовуючи цей метод, можна оцінити рівень ризику на конкретному етапі розробки ІТ-продукту та визначити найкращу стратегію його подолання [1].

Поряд з управлінням ризиками, ефективна організація робочих процесів є ще одним із викликів для ІТ-компаній. У сучасних умовах активно впроваджуються спеціалізовані програмні рішення для підвищення продуктивності та оптимізації бізнес-процесів, такі як Jira, Trello, Asana, Monday.com, Basecamp, Slack та Microsoft Teams. Порівняльний аналіз інструментів показує, що вибір конкретного продукту залежить від розміру проекту, необхідної гнучкості, можливостей інтеграції та зручності співпраці між співробітниками. Наприклад, Jira найбільш ефективна для управління великими проектами, тоді як Microsoft Teams найкраще підходить для корпоративних команд, що використовують екосистему Microsoft [2]. Ще одним із аспектів успішного розвитку ІТ-компанії є фінансова підтримка. У сучасному нестабільному економічному середовищі підприємці змушені шукати різні джерела фінансування, зокрема: банківські кредити, венчурні інвестиції, краудфандинг та програми державної підтримки. Аналіз альтернативних джерел фінансування свідчить про необхідність розробки нових механізмів підтримки бізнесу, які сприятимуть сталому розвитку ІТ-індустрії [3]. У сучасних умовах нестабільного фінансування закладів вищої освіти України доцільним є впровадження моделей прогнозування ресурсів для підвищення ефективності стратегічного планування ІТ-проектів. Як зазначає Drofa [15], використання методів

машинного навчання дозволяє точно оцінювати потреби в ресурсах для довгострокових бізнес-проектів, що може бути адаптовано до освітнього середовища для оптимізації фінансових стратегій. Окрім фінансування та управління ризиками, сучасні ІТ-компанії мають розв'язувати проблеми розвитку людського капіталу. Використання хмарних сервісів у процесі навчання бакалаврів ІТ у провідних університетах США демонструє їхню ефективність у розвитку навичок, необхідних майбутнім фахівцям [4]. Аналіз освітніх програм показує, що хмарні технології не тільки покращують доступ до навчальних матеріалів, але й сприяють адаптивності освітнього процесу до реальних потреб ринку праці [5].

*Метою* цієї роботи є демонстрація ефективних стратегій фінансування проектних ІТ-програм в українських закладах вищої освіти для забезпечення їхньої сталості та розвитку в умовах цифрової трансформації.

*Завдання статті* зосереджено на тому, щоб виявити основні фінансові потреби та виклики, перед якими постають заклади вищої освіти при впровадженні ІТ-програм; вивчити міжнародний досвід фінансування подібних ініціатив та оцінити можливості його адаптації до національного контексту; запропонувати оптимальну стратегію фінансування з урахуванням поєднання державних, приватних та грантових ресурсів.

### **Матеріали та методи**

У процесі дослідження стратегій фінансування проектних ІТ-програм в українських закладах вищої освіти було застосовано комплексний підхід із залученням якісних методів наукового пізнання. Це дало можливість провести всебічний аналіз фінансових потреб університетів, оцінити міжнародний досвід та визначити найкращі стратегії для їхньої адаптації до національного контексту. На першому етапі дослідження було проаналізовано наукову літературу та нормативно-правову базу щодо фінансування освітніх ІТ-програм. У результаті цього було визначено основні фінансові виклики, перед якими постають університети. На другому етапі за допомогою методу контент-аналізу було виявлено основні тенденції та практики фінансування ІТ-програм у світовій та українській освіті. Для цього було проаналізовано звіти міжнародних організацій, наукові праці та офіційні документи щодо фінансування цифрових ініціатив у вищій освіті. На завершальному етапі використано метод експертних оцінок для аналізу потенціалу адаптації міжнародного досвіду до національного контексту. На основі отриманих даних було розроблено оптимальну стратегію фінансування проектних ІТ-програм українськими закладами вищої освіти. Загалом використання комплексного підходу до аналізу фінансування ІТ-програм сприяло розробленню обґрунтованих рекомендацій щодо вдосконалення фінансової стратегії у цій сфері.

### **Результати**

У сучасному середовищі цифрової трансформації українські заклади вищої освіти постають перед низкою фінансових потреб та викликів при впровадженні ІТ-проектних програм. Ефективне фінансування має важливе значення для підтримки впровадження передових технологій, модернізації інфраструктури та сталого розвитку освітніх процесів. Однією з головних фінансових проблем є необхідність значних інвестицій у створення та підтримку «розумних» кампусів. Як зазначають С. Хартаті зі співавторами [6], університети переживають труднощі в інтеграції та оптимізації систем, що використовуються для викладання, досліджень та надання послуг. Досягнення високого рівня впровадження технологій вимагає не лише фінансових ресурсів, але й стратегічного планування та гнучкого управління бюджетом [6]. Іншою важливою проблемою є нестабільність бюджетного фінансування закладів вищої освіти. Залежність від державних фінансів та кількості здобувачів освіти обмежує потенціал для довгострокового планування. За словами Л. Юрчишеної [7], пандемія COVID-19 та криза,

спричинена війною в Україні, зумовили необхідність перегляду традиційних фінансових моделей та пошуку альтернативних джерел, таких як гранти, спонсорство та державно-приватне партнерство [7]. Ще однією важливою проблемою є недостатнє фінансування цифрової інфраструктури та ІТ-обладнання. Упровадження платформ для дистанційної освіти, онлайн-курсів та цифрового обміну коштує дорого. Відсутність доступу до високошвидкісного інтернету, обмеженість цифрових ресурсів, застарілі навчальні матеріали та технічне обладнання ускладнюють процес оцифрування у вищій освіті. За словами С. К. Бухарі [8], однією з головних проблем є нерозвиненість інфраструктури для STEAM-освіти, що значно знижує конкурентоспроможність університетів на міжнародному рівні [8]. Окрім інфраструктурних викликів, важливим аспектом є відсутність належного фінансування для професійного розвитку та ІТ-підготовки викладачів. Висока технологічна грамотність та компетентність викладачів є основним фактором для успішного впровадження цифрових рішень в освітній процес. Однак у багатьох університетах обмежені програми фінансової підтримки для професійного розвитку та участі в міжнародних тренінгах і стажуваннях [8, с. 15]. Таким чином, фінансові потреби та виклики, які переживають українські заклади вищої освіти при впровадженні ІТ-програм, охоплюють дефіцит бюджетних коштів, проблеми цифрової інтеграції, відсутність інфраструктури та обмежені можливості для розвитку викладачів. Подолання цих викликів вимагає впровадження ефективної стратегії фінансування, що поєднує державні, приватні та міжнародні ресурси.

Фінансування ІТ-проектів та програм у закладах вищої освіти є складним завданням, що потребує ефективних стратегій та механізмів. У сучасних умовах диджиталізації та глобалізації освітнього простору країни мають вибір серед широкого спектра моделей фінансування, серед яких особливо важливими є державно-приватне партнерство (ДПП), гранти, венчурні інвестиції та програми підтримки міжнародних організацій. Вивчення досвіду міжнародного фінансування може допомогти оцінити його адаптацію до ситуації в країні та розробити ефективні механізми підтримки українських закладів вищої освіти. Державно-приватне партнерство (ДПП) є одним із найефективніших підходів до залучення фінансових ресурсів та підвищення якості освітнього процесу: в ЄС та США ДПП активно використовується для розвитку цифрових технологій, модернізації навчально-методичної та технологічної інфраструктури університетів, підтримки студентського та викладацького підприємництва [9, с. 20]. Основні складники успішного ДПП: правове регулювання взаємодії держави та бізнесу; фінансові стимули (податкові пільги, субсидії) для приватного сектору; моніторинг ефективності партнерських програм; створення спільних дослідницьких центрів. Приклад Польщі демонструє ефективність ДПП у розвитку цифрової інфраструктури університетів [10]. В Україні вдосконалено законодавчу базу для ДПП та реалізуються проекти в закладах вищої освіти на основі ІТ-програм і створюються стимули для інвесторів, готових фінансувати такі програми. Гранти від міжнародних організацій, таких як Європейська Комісія, Світовий банк та Агентство США з міжнародного розвитку, є джерелами фінансування освітніх ІТ-програм. Програми Erasmus+ та Horizon Europe підтримують університетські проекти, спрямовані на розвиток інноваційних освітніх технологій. Існує німецький досвід ефективного використання державних та приватних грантів для фінансування ініціатив у сфері цифрової освіти [10]. Для України важливими є такі кроки: посилення участі університетів у міжнародних грантах; консультаційна підтримка в підготовці грантових заявок; створення національного фонду підтримки освітніх ІТ-проектів; залучення венчурних інвестицій та підтримка підприємництва. Венчурний капітал відіграє важливу роль у фінансуванні освітніх ІТ-проектів. У США та Ізраїлі університети співпрацюють з венчурними фондами для розвитку стартапів. Університети створили інкубатори та акселератори для підтримки комерціалізації наукових розробок. В Україні важливими є такі напрями: залучення

інвестиційних фондів, розвиток стартап-інкубаторів, запровадження стипендій для здобувачів освіти, які розробляють ІТ-проекти. Застосування міжнародного досвіду у фінансуванні програм ІТ-проектів потребує врахування таких факторів: економічні та правові особливості країни, рівень розвитку ІТ-інфраструктури, готовність підприємства інвестувати в освіту. Досвід Польщі та Німеччини показує, що розвиток державно-приватного партнерства може стати ефективним механізмом модернізації освітніх ІТ-програм в Україні [10]. Вивчення міжнародного досвіду у сфері ІТ-програм у закладах вищої освіти підтверджує важливість комплексного підходу, що охоплює: вдосконалення нормативно-правової бази для ДПП, розширення участі університетів у міжнародних грантових програмах, формування національних механізмів підтримки освітніх ІТ-стартапів. Реалізація цих заходів сприятиме розвитку проектно-орієнтованих ІТ-програм у закладах вищої освіти та зміцненню позицій України на міжнародному ринку освітніх технологій.

Фінансування проектних ІТ-програм у закладах вищої освіти є важливим аспектом забезпечення цифрової трансформації освіти. Вивчення міжнародного досвіду фінансування таких ініціатив може допомогти оцінити їхній потенціал для адаптації до національного контексту та запропонувати найкращу стратегію, враховуючи поєднання державних, приватних та грантових ресурсів. У світі використовуються різноманітні механізми фінансування, найефективнішими з яких є державно-приватне партнерство (ДПП), грантове фінансування, венчурне інвестування та інноваційні методи фінансування проектів. Державно-приватне партнерство є одним з основних механізмів залучення фінансових ресурсів у сферу освіти: в ЄС, США та Канаді ДПП активно використовується для розвитку цифрових технологій, модернізації інфраструктури та підтримки стартапів у закладах вищої освіти. Наприклад, Польща запровадила модель співпраці держави та бізнесу, яка дає можливість університетам отримувати фінансову підтримку для розвитку освітніх технологій [10]. Основними елементами успішного ДПП є правове регулювання, податкові стимули для бізнесу, моніторинг ефективності співпраці та створення спільних дослідницьких центрів. В Україні необхідно вдосконалити законодавчу базу та створити стимули для інвесторів, які готові фінансувати ІТ-програми у вищій освіті. Ще одним ефективним механізмом підтримки проектних ІТ-програм у вищій освіті є гранти. Міжнародні організації, такі як Європейська комісія, Світовий банк та Агентство США з міжнародного розвитку (USAID), надають гранти на розвиток освітніх технологій. Програми Erasmus+ та Horizon Europe сприяють запровадженню інновацій в освітній процес та розвитку ІТ-фахівців. Німеччина має досвід успішного використання грантів для модернізації освітньої інфраструктури [11]. Для України актуальними є заходи щодо посилення участі університетів у міжнародних грантових програмах, створення консультативного центру з підготовки грантових заявок та підтримки освітніх ІТ-проектів, таких як Національний фонд інформатизації освіти. Актуальними є заходи щодо формування фонду. Венчурні інвестиції також відіграють важливу роль у фінансуванні освітніх ІТ-проектів [12]. В університетах США та Ізраїлю активно працюють інкубатори та акселератори, які допомагають здобувачам освіти та викладачам реалізовувати інноваційні ідеї та комерціалізувати наукові розробки. Венчурні фонди інвестують у перспективні стартапи та сприяють розвитку інноваційного підприємництва в освіті. Україні необхідно сприяти залученню венчурного капіталу, розвивати стартап-екосистему в закладах вищої освіти та запровадити стипендії для здобувачів освіти, які розробляють ІТ-продукти. Особливу увагу варто приділити інноваційним технологіям фінансування проектів, таким як фандрайзинг, краудсорсинг та краудфандингові платформи [13]. Ці інструменти дають можливість залучати додаткове фінансування через соціальні комунікації та мобілізувати ресурси громади для фінансування освітніх ініціатив. У сучасному світі міжнародна спільнота активно підтримує країни, які потребують

фінансових ресурсів для розвитку цифрової освіти. Співпраця з міжнародними фінансовими інституціями відкриває нові можливості для залучення інвестицій у проєктні IT-програми, підвищення конкурентоспроможності національних систем освіти та підтримки їхньої інтеграції у світовий цифровий простір. Для того, щоб використати міжнародний досвід фінансування освітніх IT-програм в Україні, необхідно враховувати такі фактори, як економічна ситуація, правове регулювання, рівень розвитку IT-інфраструктури та готовність компаній інвестувати в освіту. Досвід Польщі та Німеччини демонструє ефективність державно-приватного партнерства в модернізації освітніх технологій [14]. Завдяки запровадженню податкових стимулів для інвесторів, створенню спеціалізованих фондів та розширенню міжнародної співпраці Україна змогла підвищити й ефективно адаптувати світові практики фінансування. Таким чином, успішне фінансування проєктних IT-програм у закладах вищої освіти потребує комплексного підходу, що охоплює вдосконалення нормативно-правової бази для державно-приватного партнерства, активну участь у міжнародних грантових програмах, активізацію венчурного капіталу та використання інноваційних методів проєктного фінансування. Реалізація цих стратегій сприятиме розвитку та покращенню якості цифрової освіти й підвищенню конкурентоспроможності українських університетів у світовому освітньому просторі.

### **Висновки**

Фінансування проєктних IT-програм в українських закладах вищої освіти є основною умовою їхнього сталого розвитку та відповіді на сучасні виклики цифрової трансформації. Дослідження визначило обмеженість бюджетів, труднощі із залученням приватних інвестицій, недостатню участь університетів у міжнародних грантових програмах та низький рівень державно-приватного партнерства як основні фінансові виклики для закладів вищої освіти. Водночас аналіз міжнародного досвіду показує, що ефективні моделі фінансування проєктних IT-програм ґрунтуються на комплексному підході, який поєднує державне фінансування, залучення приватного капіталу, використання грантових ресурсів та розвиток альтернативних механізмів підтримки, таких як венчурне інвестування та фінансування. Результати дослідження підтверджують, що це має наукове обґрунтування.

#### *Перспективи подальших досліджень*

Одним із найперспективніших напрямів розвитку фінансування IT-програм в українських закладах вищої освіти є вдосконалення механізмів державно-приватного партнерства, що дасть змогу залучити додаткові ресурси, а саме створення сприятливого для бізнесу інвестиційного клімату в освітньому секторі через податкові стимули, спрощення механізмів співпраці та ефективний моніторинг партнерських проєктів сприятиме активній участі приватного сектору у фінансуванні освітніх IT-програм. Іншим важливим завданням з погляду фінансування ініціатив у сфері цифрової освіти є забезпечення доступу українських університетів до міжнародних грантових програм. Для цього необхідно розробити ефективну систему підготовки грантових заявок, підвищити рівень компетентності персоналу в управлінні проєктами та посилити міжуніверситетську співпрацю в спільних дослідницьких проєктах. Особливу увагу потрібно приділити адаптації успішних європейських програм, спрямованих на диджиталізацію освітнього простору та інтеграцію новітніх технологій в освітній процес. Важливу роль у фінансуванні IT-програм відіграють венчурні інвестиції та підтримка стартапів. Успішний досвід США та Ізраїлю підтверджує, що інноваційний потенціал закладів вищої освіти може бути значно посилений шляхом розвитку університетських інкубаторів, акселераторів та програм венчурного партнерства. Українські університети мають запроваджувати механізми комерціалізації результатів наукових досліджень, запускати спільні проєкти з IT-компаніями, а також розширювати

підприємницькі можливості для студентів через гранти та інвестиційну підтримку. Таким чином, ефективна стратегія фінансування проєктних ІТ-програм в українських ЗВО має ґрунтуватися на багатогранному підході, що охоплює вдосконалення механізмів державно-приватного партнерства, посилення участі в міжнародних грантових програмах, розвиток венчурного фінансування та стимулювання ініціатив з фінансування. Реалізація цих заходів сприятиме підвищенню міжнародної конкурентоспроможності українських університетів, забезпеченню їхньої фінансової стійкості та інтеграції у світову освітню екосистему. Перспективи подальших досліджень охоплюють глибший аналіз впливу міжнародних фінансових інструментів на розвиток цифрової освіти в Україні, розробку ефективних моделей фінансування освітніх стартапів, оцінку потенціалу використання технології блокчейн для забезпечення прозорості фінансових потоків у закладах вищої освіти. Важливим також є вивчення механізмів інтеграції освітніх ІТ-проєктів у національні та міжнародні інноваційні екосистеми, що може призвести до створення більш стійких фінансових моделей для університетів та посилення співпраці з технологічними компаніями та інвесторами.

### Список використаних джерел

1. Прохорова, В. (2023). Методи оцінки проєктних ризиків ІТ-компаній. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*, 16(32). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-16](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-16)
2. Михайлюк, І. Р. (2024). Порівняльний аналіз інструментів для організації робочих процесів у ІТ. *Інфокомунікаційні та комп'ютерні технології*, 1(07), 67-71. <https://doi.org/10.36994/2788-5518-2024-01-07-09>
3. Чобіток, В., & Мацишин, М. (2024). Формування джерел фінансування розвитку підприємницької діяльності в Україні. *Development Service Industry Management*, (3), 24-34. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7\(4\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7(4))
4. Павлига, П. Д. (2024). Досвід використання хмарних сервісів в університетах США в процесі підготовці бакалаврів з ІТ. *Педагогічні науки: теорія та практика*, (3), 179-189. <https://doi.org/10.26661/2786-5622-2024-3-23>
5. Чуй, І., & Мицак, О. (2023). Особливості управління фінансами суб'єктів бізнесу ІТ-сектора. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*, 74, 92-101. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-74-12>
6. Hartati, S., Sumarto, Nurdin, D., & Suryana, A. (2023). Taking Up the Challenges Faced by Higher Education Institutions in Technology to Create Smart Campus. *Journal of Education Research and Evaluation*, 7(4), 671-683. <https://doi.org/10.23887/jere.v7i4.66851>
7. Yurchyshena, L. (2022). Strategic financial planning of universities: Challenges and opportunities. In *Strategii și politici de management în economia contemporană* (7th ed., pp. 142-146). Chișinău: ASEM.
8. Bukhari, S. K. U. S. (2024). A systematic review of the financial issues of higher education institutions (HEIs) and possible strategies to cope with them. *Forum for Education Studies*, 2(4), 1540. <https://doi.org/10.59400/fes.v2i4.1540>
9. Радкевич, В. (2024). Державно-приватне партнерство у сфері професійної освіти: дорожня карта розвитку. *Professional Pedagogics*, 2(29), 3-20. <https://doi.org/10.32835/2707-3092.2024.29.3-20>
10. Świecka, B., Grzesiuk, A., Korczak, D. & Wyszowska-Kaniewska, O. (2019). *Financial Literacy and Financial Education: Theory and Survey*. Berlin, Boston: De Gruyter Oldenbourg. <https://doi.org/10.1515/9783110636956>
11. Ge, Y. (2024). A Brief Discussion on the Application of Financial Software in Higher Education Institutions. *International Journal of Global Economics and Management*, 4(3), 159-162. <https://doi.org/10.62051/ijgem.v4n3.20>

12. Holovnia, O. M. (2021). International practice of innovative technologies of project financing. *Business Inform*, 6, 44–49. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-6-44-49>
13. Export Development Canada (EDC). (2020). Overview of project financing. URL: <https://www.edc.ca/content/dam/edc/en/non-premium/cleantech-project-financing-overview.pdf>
14. Лахижа, Р. М. (2025). Специфіка діяльності ІТ-компаній як фактор формування їх корпоративної культури. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (17). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-17-04-01>
15. Drofa, D. Using Machine Learning to Forecast Resources in Long-Term Business Projects. *Horizons of Innovation: Conference on Multidisciplinary Trends in Science 2024*. (pp. 395-398). Futurity Research Publishing. <https://futurity-publishing.com/wp-content/uploads/2025/03/Drofa-D.-2024.pdf>