

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-92>

УДК 657:378.4

СУТНІСТЬ, ЗАВДАННЯ І ФУНКЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В ДЕРЖАВНИХ ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ

ESSENCE, TASKS AND FUNCTIONS OF MANAGEMENT ACCOUNTING IN STATE INSTITUTIONS OF HIGHER EDUCATION OF UKRAINE

Мельник Андрій Євгенович
аспірант,

Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-4779-3637>

Пилипенко Любомир Миколайович

доктор економічних наук, професор,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4306-7531>

Melnyk Andrii, Pylypenko Liubomyr
Lviv Polytechnic National University

Стаття присвячена тематиці теоретичних засад запровадження управлінського обліку як підсистеми загальної системи бухгалтерського обліку та ефективного інструмента інформаційного забезпечення управління державними закладами вищої освіти. У статті встановлено основні інформаційні потреби керівництва державних закладів вищої освіти щодо управління їхньою діяльністю. Відповідно до встановлених інформаційних потреб та мети управлінського обліку визначено основні його завдання, які спрямовані на обґрунтування та інформаційне забезпечення прийняття не лише поточних, але й стратегічних управлінських рішень керівництвом державних закладів вищої освіти. Розкрито зміст основних функцій, що їх виконує підсистема управлінського обліку в системі інформаційного забезпечення управління державними закладами вищої освіти. Узагальнено сутність управлінського обліку в закладах вищої освіти.

Ключові слова: управлінський облік, завдання управлінського обліку, функції управлінського обліку, теоретичні основи управлінського обліку, державні заклади вищої освіти.

The article is concerned with the theoretical foundations of introduction of management accounting in the system of information support of management of state higher education institutions of Ukraine. The relevance of the article is due to the expansion of information needs of the management of these institutions due to changes in approaches to state financing of training of specialists with higher education, the growing influence of market mechanisms in the higher education system of Ukraine, as well as the integration of this system into the European higher education area. The new information needs of university management cannot be met by the existing accounting system, the methodology of which is primarily focused on the preparation of financial statements, which indicates the feasibility and necessity of introducing management accounting to meet these needs. The article is aimed at substantiating the essence, purpose, main tasks and functions of management accounting in the State higher education institutions of Ukraine. In the course of preparation of the article the article uses general and special methods of scientific research, in particular, the method of content analysis in formulating the basic aspects of formation of the theoretical foundations of management accounting in the state higher education institutions, analogy and specification in substantiating the tasks and functions of management accounting of these organisations, generalisation in defining the essence of management accounting in the state higher education institutions. The main results of the study presented in the article include: establishment of the basic aspects of formation of the theoretical foundations of management accounting in public higher education institutions; identification of the purpose of management accounting in public higher education institutions of Ukraine; substantiation of management accounting tasks aimed at informing the management of public higher education institutions in making current and strategic management decisions; adaptation of management accounting functions to the conditions and peculiarities of functioning of public higher education institutions. The results of the study are the basis for substantiating the methodological tools for management accounting of public higher education institutions in Ukraine.

Keywords: managerial accounting, managerial accounting tasks, managerial accounting functions, theoretical bases of managerial accounting, state institutions of higher education.

Постановка проблеми. Ефективне управління закладами вищої освіти як і будь-якими іншими організаціями потребує належного інформаційного забезпечення. У суб'єктів економіки функцію основного інструмента інформаційного забезпечення управління традиційно виконує система бухгалтерського обліку, яка охоплює різні підсистеми. Ефективна система бухгалтерського обліку суб'єктів приватного сектору економіки складається принаймні з підсистем фінансового та управлінського обліку. Тоді як система бухгалтерського обліку суб'єктів державного сектору економіки здебільшого методологічно побудована на використанні інструментарію фінансового обліку, що регламентований національними і міжнародними стандартами обліку та звітності, а також іншими законодавчо-нормативними документами загальнодержавного чи відомчого рівня. Підсистема фінансового обліку не завжди придатна для інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень менеджментом організацій, що обумовлено як зовнішньою спрямованістю (на задоволення інформаційних потреб зовнішніх щодо організацій стейкхолдерів) її основного результату – фінансової звітності, так і кризами самої бухгалтерської методології, що їх детально описано в [10].

Заклади вищої освіти, як приватні, так і державні, є учасниками ринку освітніх послуг, на якому, не зважаючи на присутність вагомого мажоритарного замовника – держави в особі Міністерства освіти і науки України, функціонують ринкові закони попиту та пропозиції. А політика уряду щодо фінансування здобуття вищої освіти за державний кошт спрямована на перехід до так званої грантової системи покриття вартості навчання (чи її частини), за якої здобувачу вищої освіти відведена визначальна роль з вибору суб'єкта надання освітніх послуг. Таким чином, державні заклади вищої освіти поступово інтегруються до складних механізмів ринкового середовища, за яких економічна ефективність їхнього функціонування дедалі більше залежить від раціональності управління з боку менеджменту цих закладів, а не обсягів прямого фінансування із загального фонду державного бюджету.

Зазначені тенденції та перспективи розвитку системи фінансування державних закладів вищої освіти актуалізують необхідність зміни підходів до управління їхньою діяльністю, що враховує потребу самостійного генерування доходів, а не лише їхнє отримання у формі асигнувань з бюджету. За таких умов

доцільним є обґрунтування та запровадження в системі бухгалтерського обліку підсистеми управлінського обліку як ефективного інструмента інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень менеджментом державних закладів вищої освіти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Еволюція становлення управлінського обліку, який зародився у США, триває понад століття та охоплює низку етапів методологічного розвитку. Серед фундаторів методологічних концепцій управлінського обліку варто відзначити таких американських вчених, як Ч. Гаррісон, К. Друрі, Г. Емерсон, Р. Каплан, Дз. Кларк, Р. Купер, Ф. Римайло, С. А. Такер, Дж. Харріс, Дж. А. Хіггінс та багатьох інших [8]. Українські науковці після набуття нашою державою незалежності також приділили чимало уваги питанням методики й організації управлінського обліку. До основних українських дослідників цієї тематики на фундаментальному рівні можна віднести Р. Ф. Бруханського, С. Ф. Голова, А. Г. Загороднього, З.-М. В. Задорожного, П. О. Куцика, Л. В. Нападовську, Г. О. Партин та інших.

Окремі питання управлінського обліку в державних закладах вищої освіти України опрацьовані у дисертаціях Григорів О. О. (2014 р.), Кондрашової Т. М. (2007 р.), Тростенюк Т. М. (2020 р.), Харчук Ю. Ю. (2014 р.). Однак чимало проблемних питань методики й організації управлінського обліку в цих установах залишаються невирішеними, а на системному рівні цей облік в університетах фактично не ведеться, що й обумовлює доцільність проведення подальших наукових досліджень означеної проблематики.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтувати сутність, мету, основні завдання і функції управлінського обліку в державних закладах вищої освіти України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Становлення управлінського обліку було спрямоване на задоволення інформаційних потреб менеджерів суб'єктів господарювання, які провадили комерційну діяльність. Тому методологічний інструментарій управлінського обліку змістовно пов'язаний з актуальними на час його становлення концепціями менеджменту комерційних підприємств – прибутковою або вартісно-орієнтованою. Очевидно, що для управління державними закладами вищої освіти, які мають, з одного боку, статус неприбуткових установ, а з іншого – місію і мету діяльності,

відмінні від комерційної діяльності, прибуткова чи вартісно-орієнтована концепція менеджменту не є прийнятними. Таким чином, існуючі теоретичні основи управлінського обліку не можуть бути безпосередньо застосовні до інформаційного забезпечення управління державними закладами вищої освіти, а мають бути адаптовані до особливостей їхнього функціонування цих закладів та методологічного базису їх фінансового обліку.

В системі бухгалтерського обліку, яка має високий рівень інтегрованості, визначальну роль здебільшого відіграє підсистема фінансового обліку (яка безумовно повинна функціонувати в усіх організаціях), тоді як підсистема управлінського обліку є радше доповнювальною. Перед управлінським обліком ставлять завдання, які не можуть бути вирішені в підсистемі фінансового обліку. З огляду на це, побудова управлінського обліку повинна враховувати чинну методологію фінансового обліку, яку застосовує організація. Зважаючи на те, що методологія фінансового обліку суб'єктів державного сектору економіки істотно відрізняється від методології фінансового обліку суб'єктів господарювання, які провадять комерційну діяльність, адаптація теоретичних основ управлінського обліку до умов функціонування державних закладів вищої освіти має також враховувати і ці відмінності бухгалтерських методологій.

Узагальнено базові аспекти формування теоретичних основ управлінського обліку в державних закладах вищої освіти подано на рис. 1.

Формування теоретичних основ управлінського обліку в закладах вищої освіти державної форми власності передбачає

обґрунтування його сутності, мети, основних завдань, функцій, предмета, об'єктів і принципів організації та здійснення. У Фінансово-економічному словнику управлінський облік визначений як «сукупність методів і процедур, які забезпечують підготовку і надання інформації для планування, контролю та прийняття рішень на різних рівнях управління підприємством» [5, с. 343]. Це визначення відображає мету управлінського обліку – інформаційне забезпечення управління організацією. Таким чином, основні завдання управлінського обліку державних закладів вищої освіти впливають з інформаційних потреб керівництва цих закладів щодо ефективного управління ними.

В дисертації Тростенюк Т. М. виокремлено запити управлінської ланки державних закладів вищої освіти, які головно стосуються формування та виконання кошторисів, контролю за видатками, витратами, доходами і результатами діяльності цих закладів, мотивування персоналу, використання ресурсів тощо [7, с. 69]. Практичний досвід управління у сфері вищої освіти засвідчує, що поряд з цими запитами не менш актуальними для керівництва державних закладів вищої освіти є інформаційні потреби щодо:

- реальної собівартості надаваних освітніх послуг у розрізі освітніх програм, рівнів підготовки та форм навчання;
- рівня економічно обґрунтованих цін на освітні послуги з урахуванням як реальної собівартості освітніх програм, так і їхньої конкурентоспроможності, а також кон'юнктури ринку освітніх послуг;
- реальних чинників генерування та формування витрат закладів вищої освіти, особливо накладних, а також продуктивності цих витрат;



Рис. 1. Базові аспекти формування теоретичних основ управлінського обліку в державних закладах вищої освіти

– економічної ефективності функціонування навчальних, наукових, навчально-наукових, допоміжних і обслуговуючих підрозділів закладів вищої освіти;

– ефективності використання аудиторного, лабораторного, житлового фонду, навчально-наукового обладнання, спортивних залів і комплексів, іншого майна, яке перебуває в розпорядженні закладів вищої освіти;

– джерел фінансування наукових досліджень, реальних витрат на їхнє проведення та економічної ефективності від впровадження отриманих результатів (комерціалізації наукових розробок) тощо.

Відповідно до означених запитів та інформаційних потреб керівництва закладів вищої освіти, а також мети запровадження управлінського обліку можна визначити такі його основні завдання:

– калькулювання витрат закладу вищої освіти, зокрема собівартості освітніх послуг, за визначеними калькуляційними одиницями;

– об'єктивний розподіл накладних витрат між об'єктами калькулювання витрат (калькуляційними одиницями);

– розрахунок економічно обґрунтованих цін на освітні послуги та вартостей замовлень на проведення наукових досліджень, надання інших супутніх послуг;

– обґрунтування центрів відповідальності та організація і ведення обліку витрат, доходів і результатів діяльності закладу вищої освіти у їхньому розрізі;

– формування бюджетів закладів вищої освіти загалом та їхніх центрів відповідальності зокрема, оцінювання результативності виконання цих бюджетів;

– складання та подання керівництву закладів вищої освіти управлінської звітності для задоволення його інформаційних потреб.

Вказані завдання управлінського обліку здебільшого спрямовані на інформаційне забезпечення прийняття операційних рішень керівництвом державних закладів вищої освіти. Водночас, в останні десятиліття в наукових публікаціях і дискусіях активно піднімається питання необхідності розширення предмету бухгалтерського обліку загалом і управлінського обліку зокрема щодо інформаційного забезпечення прийняття менеджерами організацій стратегічних управлінських рішень, запровадження так званого стратегічного управлінського обліку. Не вникаючи в полеміку науковців щодо назви «стратегічного управлінського обліку», його предметної сфери знань та теоретично-

методологічного базису (що не є предметом цього дослідження, але детально проаналізоване у дисертаціях українських науковців Бруханського Р. Ф. [2] та Гринь В. П. [4]), все ж варто відзначити про існування потреби інформаційного забезпечення керівництва державних закладів вищої освіти щодо формування, реалізації й оцінювання ефективності стратегії розвитку цих організацій.

Крім довготермінового критерію, стратегія організації значним чином зорієнтована на її ринкове позиціонування та формування конкурентних переваг. З огляду на це, важливою відмінною рисою стратегічного управлінського обліку, яка відрізняє його від «традиційної» предметної сфери цього виду обліку, на думку Р. Ф. Бруханського, є «зосередження основної уваги на факторах зовнішнього середовища, які впливають на стан і результати діяльності підприємства» [2, с. 277]. Автор виділяє два основні види цих факторів зовнішнього середовища, що формують об'єктну базу стратегічного управлінського обліку – відносини з контрагентами, насамперед, покупцями і постачальниками, що становлять структуру систем розподілу і продажу, та діяльність існуючих та потенційних конкурентів [2, с. 277]. Про зорієнтованість стратегічного управлінського обліку на зовнішнє середовище організації відмічає у своїй монографії і Гринь В. П., яка узагальнила погляди з цієї тематики значної кількості чужоземних науковців [4]. Однак, сформувані у сучасній динамічній економіці ефективну стратегію розвитку суб'єктів господарювання, що не передбачає впровадження інновацій, на нашу думку, неможливо. А інновації все ж походять від внутрішнього середовища організації – насамперед її людського капіталу, що й визначає ще один важливий об'єкт стратегічного управлінського обліку.

Враховуючи сутність, предметно-об'єктну сферу знань, методичний інструментарій стратегічного управлінського обліку, до його основних завдань, які можуть бути адаптовані до особливостей функціонування державних закладів вищої освіти та впроваджені у практику їх облікових систем, варто зарахувати зокрема такі:

– стратегічне управління витратами, що спрямоване на постійний пошук, виявлення й аналіз чинників витрат з метою не лише зниження їхнього рівня, але й формування конкурентних переваг продуктів освітньої діяльності закладів вищої освіти. На відміну від традиційних підходів до калькулювання

витрат, які передбачають їхнє оцінювання, як правило, за звітний період чи операційний цикл, методичний інструментарій стратегічного управління витратами враховує повний життєвий цикл продуктів. Наприклад, рішення про відкриття нової освітньої програми базується на інформації не лише про операційні витрати на підготовку фахівців, але й про необхідні інвестиції в обладнання чи програмне забезпечення для лабораторних занять, а також витрати разового характеру, зокрема на проведення акредитації освітньої програми тощо;

– стратегічне ціноутворення, яке на відміну від поточного, що базується на операційних показниках доходів, витрат і результатів діяльності, враховує необхідність досягнення стратегічних цілей діяльності – як фінансових, так і нефінансових. Стратегічне ціноутворення базується не лише на чинних конкурентних перевагах, але й на необхідності досягнення нових, а також на реалізації некомерційних цілей діяльності державних закладів вищої освіти;

– інформаційно-аналітичне забезпечення

формування та реалізації інноваційного потенціалу та розвитку закладу вищої освіти. Серед сучасних інструментів інформаційно-аналітичного забезпечення управління інноваційним розвитком суб'єктів господарювання найпоширенішими є методики типу збалансованих систем показників (BSC), які комплексно враховують різні чинники (проекції) ефективності функціонування у стратегічному контексті (насамперед, клієнти, фінанси, внутрішні бізнес-процеси, навчання і розвиток персоналу), інтегруючи їх в єдину модель планування розвитку організації. Значна частина індикаторів цих чинників не обліковані в традиційних бухгалтерських системах, що визначає необхідність їхнього акумулювання в системі управлінського обліку.

Науковці наводять п'ять основних функцій, що їх виконує управлінський облік в системі інформаційного забезпечення менеджменту – інформаційну, комунікаційну, контрольну, аналітичну та прогнозну [7; 8]. Сутність цих функцій, адаптовану до умов і особливостей функціонування державних закладів вищої освіти, розкрито у табл. 1.

Таблиця 1

Функції управлінського обліку державних закладів вищої освіти

Назва функції управлінського обліку	Сутність функції управлінського обліку
Інформаційна	Підготовка та надання керівництву державних закладів вищої освіти інформації, необхідної їм для обґрунтування та прийняття управлінських рішень, а також контролю за їхнім виконанням.
Комунікаційна	Формування через систему бюджетів і управлінської звітності інформаційних зв'язків між підрозділами різних рівнів управління закладом вищої освіти, навчально-науковими та допоміжними управлінськими підрозділами тощо.
Контрольна	Формування інформаційної бази для перевірки результатів виконання управлінських рішень керівництва закладів вищої освіти, зокрема щодо виконання бюджетів, відповідності фактичних значень показників доходів і витрат діяльності, собівартості освітніх послуг плановим чи нормативним тощо.
Аналітична	Оцінювання ефективності функціонування закладу загалом та його центрів відповідальності зокрема, пошук резервів підвищення рівня різних видів ефективності діяльності, обґрунтування доцільності прийняття операційних рішень разового характеру тощо.
Прогнозна	Система бюджетів та інші методичні інструменти інформаційно-аналітичного забезпечення розвитку закладу вищої освіти (наприклад, BSC), показники яких повинні враховувати тренди ринків праці та освітніх послуг, демографічного стану в державі, інших чинників зовнішнього і внутрішнього середовища тощо, фактично містять бачення і прогноз майбутнього стану закладу вищої освіти

Примітка: адаптовано авторами до умов функціонування державних закладів вищої освіти на основі [7; 8]

Тростенюк Т. М. у своїй дисертації також виокремлює бюджетну та захисну функції управлінського обліку державних закладів вищої освіти. На нашу думку, така пропозиція автора є доволі дискусійною, оскільки:

– бюджети є інструментом планування як функції менеджменту, а в управлінському обліку їхнє використання фактично забезпечує виконання усіх функцій, що їх вказано у табл. 1. Тому виділяти застосування бюджетів у окрему функцію навряд чи доцільно, особливо зважаючи ще й на те, що управлінський облік необхідно розглядати як підсистему (складову) загальної системи інформаційного забезпечення менеджменту державних закладів вищої освіти, а не автономну інформаційну систему;

– захисну функцію управлінського обліку в [7] пов'язано із захистом «прав держави як правовласника усього майна ДЗВО», зокрема через виконання завдань із забезпечення «цільового використання коштів, дотримання суворого режиму економії, ефективного використання майна ДЗВО», що, радше, належить до функційного поля фінансового обліку (насамперед, його контрольної функції), а не управлінського.

Узагальнюючи вищенаведені положення щодо мети, завдань і функцій управлінського обліку державних закладів вищої освіти, його можна трактувати як сукупність обліково-аналітичних методик і процедур, що їх застосовують до основних економічних об'єктів та індикаторів діяльності державних закладів вищої освіти для формування інформаційного забезпечення прийняття ефективних управлінських

рішень їхнім керівництвом та відповідної інформаційної бази для економічного планування й розвитку діяльності цих закладів.

Висновки. Сучасні умови функціонування державних закладів вищої освіти обумовлюють низку нових завдань перед їхнім керівництвом, що спричинені все більшим запровадженням ринкових відносин в механізми бюджетного фінансування підготовки фахівців з вищою освітою, інтеграцією системи вищої освіти України до європейського простору вищої освіти, відкриттям вітчизняного ринку освітніх послуг для чужоземних суб'єктів їхнього надання тощо. Вирішення цих та інших завдань потребує розширення системи інформаційного забезпечення керівництва вишів, що доцільно реалізувати через запровадження управлінського обліку.

Існуючі теоретично-методологічні напрацювання з управлінського обліку здебільшого зорієнтовані на обґрунтування управлінських рішень менеджерів комерційних суб'єктів господарювання. Особливості функціонування державних закладів вищої освіти, що передбачають неприбутковий статус цих установ, регулювання їхньої діяльності Бюджетним кодексом України, відмінна від комерційних суб'єктів система стандартизації бухгалтерського обліку та фінансової звітності актуалізують потребу адаптації теоретично-методологічного базису управлінського обліку до цих особливостей. Запропоновані формулювання сутності, завдань і функцій управлінського обліку в державних закладах вищої освіти є основою для розроблення його методичного інструментарію.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Афанас'єва І. І., Розмислов О. М. Сучасні тенденції трансформації управлінського обліку. *Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій. Серія «Економіка і управління»*. 2020. Вип. 48. С. 77–85.
2. Бруханський Р. Ф. Обліково-аналітичне забезпечення стратегічного менеджменту в сільському господарстві: теоретико-методологічні основи [Текст] : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.09; Нац. акад. аграр. наук України, Нац. наук. центр «Ін-т аграр. Економіки». Київ, 2015. 468 с.
3. Григорів О. О. Бюджетування в системі управлінського обліку державного вищого навчального закладу: методика і організація: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.09; ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». Київ, 2014. 20 с.
4. Гринь В. П. Розвиток теорії і методології бухгалтерського обліку в системі стратегічного управління: комунікаційний аспект : монографія. Запоріжжя : видавець ФОП Мокшанов В.В., 2022. 396 с.
5. Загородній А. Г., Вознюк Г. Л. Фінансово-економічний словник. 4-те вид., доопрац. та доповн.: у 3 т. Том 2 (К-П). Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2021. 608 с.
6. Кондрашова Т. М. Управлінський облік в державних вищих навчальних закладах: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.09; ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». Київ, 2007. 20 с.
7. Тростенюк Т. М. Управлінський облік у державних закладах вищої освіти: дис... доктора філософії: 071 «Облік і оподаткування»; Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир, 2020. 320 с.

8. Управлінський облік : підручник / Г. О. Партин, А. Г. Загородній, А. І. Ясінська, Т. І. Воскресенська. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2017. 340 с.
9. Харчук Ю. Ю. Обліково-аналітичне забезпечення фінансової стійкості вищих навчальних закладів державної та комунальної власності: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.09; ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». Київ, 2014. 20 с.
10. Yaremko I. J., Pylypenko L. M., Tyvonchuk O. I. The Paradigms of Accounting and Financial Reporting. *International Journal of Synergy and Research*. 2016. Vol. 5. P. 135–146.

REFERENCES:

1. Afanasieva I. I., Rozmyslov O. M. (2020). Suchasni tendentsii transformatsii upravlinskoho obliku [Modern trends in the transformation of management accounting]. *Zbirnyk naukovykh prats Derzhavnoho universytetu infrastruktury ta tekhnologii. Seriya «Ekonomika i upravlinnia»*. Vol. 48. P. 77–85.
2. Brukhanskyi R. F. (2015). *Oblikovo-analitychne zabezpechennia stratehichnoho menedzhmentu v silskomu hospodarstvi: teoretyko-metodolohichni osnovy* [Accounting and analytical support for strategic management in agriculture: theoretical and methodological foundations]: dys. ... d-ra ekon. Nauk : 08.00.09. Kyiv. 468 p. (in Ukrainian)
3. Hryhoriv O. O. (2014). *Biudzhetuвання v systemi upravlinskoho obliku derzhavnoho vyshchoho navchalnoho zakladu: metodyka i orhanizatsiia* [Budgeting in the management accounting system of a state higher educational institution: methodology and organization] (PhD Thesis), Kyiv. 20 p. (in Ukrainian)
4. Hryn V. P. (2022). *Rozvytok teorii i metodolohii bukhhalterskoho obliku v systemi stratehichnoho upravlinnia: komunikatsiynyi aspekt: monohrafiia* [Development of accounting theory and methodology in the strategic management system: communication aspect: monograph]. Zaporizhzhia: vydavets FOP Mokshanov V. V., 396 p. (in Ukrainian)
5. Zahorodniy A. H. (2021). *Finansovo-ekonomichnyy slovnyk* [Financial and economic dictionary]. 4-te vyd., dooprats. ta dopovn.: u 3 t. Tom 2 (K-P). L'viv: Vydavnytstvo L'vivs'koyi politekhniki, 608 p.
6. Kondrashova T. M. (2007). *Upravlinskyi oblik v derzhavnykh vyshchykh navchalnykh zakladakh* [Management accounting in state higher education institutions] (PhD Thesis), Kyiv. 20 p. (in Ukrainian)
7. Trosteniuk T. M. (2020). *Upravlinskyi oblik u derzhavnykh zakladakh vyshchoi osvity* [Management accounting in state institutions of higher education]: PhD dys. : 071 «Oblik i opodatkuвання». Zhytomyr. 320 p. (in Ukrainian)
8. Partyn H. O. et al. (2017) *Upravlinskyi oblik : pidruchnyk* [Management accounting: a textbook]. Lviv : Lviv Polytechnic Publishing House, 340 p.
9. Kharchuk Yu. Iu. (2014). *Oblikovo-analitychne zabezpechennia finansovoi stiikosti vyshchykh navchalnykh zakladiv derzhavnoi ta komunalnoi vlasnosti* [Accounting and analytical support for the financial stability of higher educational institutions of state and communal ownership] (PhD Thesis), Kyiv. 20 p. (in Ukrainian)
10. Yaremko I. J., Pylypenko L. M., Tyvonchuk O. I. (2016). The Paradigms of Accounting and Financial Reporting. *International Journal of Synergy and Research*. Vol. 5. P. 135–146.