

УДК 330.142

**ФОРМУВАННЯ СУЧАСНИХ МЕХАНІЗМІВ ВЗАЄМОДІЇ  
«УНІВЕРСИТЕТ-БІЗНЕС» В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ**

DOI 10.32782/2224-6282/152-17

JEL: I23, O31

**Петренко Л. А., к.е.н.***ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені В.Гетьмана»*

Для України створення підприємницьких університетів, здатних ефективно взаємодіяти з бізнесом, є гострою, соціально і економічно значущою проблемою, оскільки університети повинні брати активну участь в модернізації суспільства і перетворенні економіки. Метою статті було визначити, які функції в системі «університет-бізнес» з точки зору інноваційного розвитку, повинен виконувати сучасний університет і які внутрішні обмеження виконання цих функцій існують в Україні. В рамках даного дослідження ми приймаємо як належне освітні та дослідницькі функції (як функції класичного або дослідницького університетів) і зосереджуємо увагу саме на розгляді функцій підприємницького університету. При формуванні теорії використовуються методи індукції, аналізу та синтезу, практична частина дослідження здійснена на основі аналізу даних з офіційних сайтів українських університетів. Встановлено, що в рамках формування сучасних механізмів взаємодії «університет-бізнес» університет забезпечує: по-перше, розвиток підприємницької культури: 1.1) популяризація університетом цінностей економіки знань і інновацій як основи підприємництва, закріплених в місії і стратегії університету; 1.2) концентрація і використання актуальних знань про інновації та підприємництво на основі активного міжнародної взаємодії, інтернаціоналізації діяльності в сфері освіти і наукових досліджень; 1.3) активізація взаємодії з усіма особами та організаціями, зацікавленими в діяльності університету (стейкхолдерами); по-друге, поліпшення підприємницької освіти: 2.1) запровадження інноваційної підприємницької освіти як частини освітньої програми і, можливо, як обов'язкового предмету; 2.2) широке використання інноваційних методів навчання, інформатизація процесу навчання; 2.3) мотивація і розвиток лідерських та підприємницьких якостей шляхом залучення студентів в підприємницьку та інноваційну діяльність в період навчання в університеті; 2.4) запровадження «відкритих курсів» в університеті, наприклад, у форматі стартап-шкіл для навчання підприємству; 2.5) залучення видатних фахівців, представників бізнесу, інвесторів для викладання в університеті; 2.6) підготовка університетами не окремих фахівців, а готових команд і навіть компаній (нових суб'єктів ринку); по-третє, перетворення університету на ключовий елемент інноваційної інфраструктури економіки: 3.1) розуміння керівництвом місії університету і ролі університету в країні і регіоні базування, відповідно до цього, формулювання цілей і завдань (чітко позначена місія в стратегії університету) інтеграції з місцевим бізнесом; 3.2) встановлення взаємодії підприємницького університету з місцевою інфраструктурою в рамках розпочатої місії вимагає активізації контактів у трикутнику «місцева влада - бізнес - університет».

**Ключові слова:** інновації; інноваційні процеси; інноваційні технології; інноваційно-інвестиційна модель розвитку

UDC 330.142

**THE FORMATION OF MODERN MECHANISMS OF INTERACTION  
«UNIVERSITY-BUSINESS» IN THE CONTEXT OF ENSURING  
INNOVATIVE DEVELOPMENT**

DOI 10.32782/2224-6282/152-17

JEL: I23, O31

**Petrenko L., PhD in Economics***Kyiv National Economic University named after V. Hetman*

For Ukraine, the creation of entrepreneurial universities capable of effectively interacting with business is an acute, socially and economically significant problem, since universities must take an active part in modernizing society and transforming the economy. The purpose of the article is to determine what functions in the "university-business" system from the point of view of innovative development, should be performed by a modern university and internal restrictions on the performance of these functions exist in Ukraine. In the framework of this study, educational and research functions (as functions of a classical or research university) were taken for granted and focus has been placed on examining the functions of an entrepreneurial university. In the formation of the theory, methods of induction, analysis and synthesis are used, the practical part of the study is based on the analysis of data from the official websites of Ukrainian universities. It is established that in the framework of the formation of modern mechanisms of interaction between the university and business in the context of ensuring innovative development, the university provides: firstly, the development of an entrepreneurial culture: 1.1) the university popularizes the values of the economy of knowledge and innovation as the basis of entrepreneurship enshrined in the mission and strategy of the university; 1.2) the concentration and use of relevant knowledge about innovations and entrepreneurship on the basis of active international interaction, internationalization of activities in the field of education and scientific research; 1.3) intensification of interaction with all persons and organizations interested in the activities of the university (stakeholders). secondly, the improvement of entrepreneurial education: 2.1) the introduction of innovative entrepreneurial education as part of the educational program and, possibly, as a compulsory subject; 2.2) widespread use of innovative teaching methods, informatization of the learning process; 2.3) motivation and development of leadership and entrepreneurial qualities by attracting students to entrepreneurial and innovative activities during their studies at the university; 2.4) the introduction of "open courses" at the university, for example, in the format of start-up schools for entrepreneurship education; 2.5) attracting prominent specialists, business representatives, investors to teach at the university; 2.6) the preparation by universities not of individual specialists, but of ready-made teams and even companies (new market entities); thirdly, the transformation of the university into a key element of the innovation infrastructure of the economy: 3.1) understanding by the leadership of the university's mission and the role of the university in the country and region of residence, according to this, the formulation of goals and objectives (the mission in the university's strategy is clearly indicated) of integration with local business; 3.2) the establishment of interaction between the entrepreneurial university and the local infrastructure within the framework of the mission launched requires intensified contacts in the triangle "local government - business - university".

**Keywords:** innovations; innovative processes; innovative technologies; innovation-investment model of development

**Актуальність.** Однією з передумов розвитку інновацій в країні є наявність підприємницької культури. У радянський період в Україні підприємницька культура була пригнічена. В результаті ми маємо спотворене уявлення про підприємництво, яке в українському суспільстві ототожнюється здебільшого з дрібною торгівлею, а не з інноваціями. Однак, згідно з визначенням, даним Йозефом Шумпетером [1] ще в 1934 році, підприємництво – це якраз процес створення інновацій [2]. Ґрунтуючись на визначенні Й. Шумпетера, один з найвпливовіших дослідницьких проектів – Global Entrepreneurship Monitor (GEM), пов'язує підприємництво з поняттям «інновація», здатністю створювати нові продукти і технології. Констатуємо, що в Україні спостерігається слабкий розвиток підприємницької культури і особливо за інноваційним вектором.

Відповідно до сучасних світових тенденцій функцію формування підприємницької культури в суспільстві виконують, перш за все, університети. Для цього змінюється сама сутність університетів, які стають підприємницькими. Спрямованість на перетворення існуючих університетів в підприємницькі, наприклад, в США, була обрана ще в 1940-х роках. Але цей процес став особливо активним після прийняття Закону Бея-Доула 1980 року: протягом наступних декількох років університети створили більш як дві тисячі компаній (260 тисяч робочих місць), які зайнялися комерціалізацією вузівських інновацій. До прийняття зазначеного закону університети США, всі разом узяті, реєстрували менш як 250 патентів на рік; після прийняття, у 1982 році їх було вже близько 1500, а в 2010 році – 4500. Якщо в 1989-1990 роках університети отримували 82 мільйони доларів ліцензійних доходів, то в 2009 році – вже понад 1,5 мільярда доларів. Дж.Коул вважає, що «значна частина провідних галузей промисловості в США, можливо, більша за 80%, спирається на відкриття, зроблені в американських університетах» [3].

В Європі процес створення підприємницьких університетів мотивований необхідністю підвищення конкурентоспроможності європейської економіки і, зокрема, європейських університетів (в першу чергу по відношенню до системи вищої освіти США). З початку 2000-х років в Європі основна роль у формуванні суспільства знань відводиться університетам, оскільки вони знаходяться на стику досліджень, освіти та інновацій [4]. Європейська концепція створення мереж передового досвіду заснована на ідеї інтеграції наукового середовища університетів на глобальному рівні в мережеві структури, що використовують сильні сторони своїх учасників [5]. На європейській зустрічі в Хемптон-Корті

2005 року університети, поряд з дослідженнями і розробками, були названі основою європейської конкурентоспроможності [6]. Таким чином, наприклад, Кембриджський університет перетворив графство Кембриджшир на інноваційний кластер; з нього, поряд з іншими, вийшли десять компаній з капіталізацією в мільярд доларів.

Для України створення підприємницьких університетів є гострою, соціально і економічно значущою проблемою, оскільки університети повинні брати активну участь в модернізації суспільства і перетворенні економіки. Згідно зі Стратегією інноваційного розвитку України на період до 2020 року, пріоритетом в сфері освіти є орієнтація «на розвиток сектора досліджень і розробок в університетах, поглиблення співпраці між університетами та провідними компаніями реального сектора економіки ... та науковими організаціями...» [7]. У той же час, в Стратегії йдеться про те, що «університети самотужки намагаються налагодити співпрацю з промисловими підприємствами, але університетські винаходи часто не знаходять своїх потенційних споживачів, оскільки ситуація в економіці України не стимулює попит на інноваційні технології». Національна доповідь «Інноваційна Україна 2020» говорить: «Необхідно слідувати кращим світовим практикам і створювати всі нормативні умови для стимулювання інноваційного творчості в українських університетах, щоб вони стали потужними підприємницькими академічними центрами, що продукують винаходи і науково-освітні продукти, здатні швидко вийти на ринок. ... Також необхідно створити спеціальну законодавчу підтримку для формування «кооперативної» моделі інноваційного циклу в Україні, розробити і прийняти закони, що сприяють процесам самоорганізації на території інноваційного співробітництва між науковими установами й університетами, з одного боку, та діловими й урядовими структурами, з іншого».[8]

У 2017 році Україна, згідно з рейтингом Глобального інноваційного індексу (англ. GI – Global Innovation Index) увійшла до топ-50 [9]. У той же час Україна значно відстає від світових лідерів в інноваційному розвитку. На глобальній карті стартапів ([startupblink.com](http://startupblink.com)) в грудні 2017 року в Україні було зареєстровано лише 1 739 стартапів, тоді як в США – 31 748.

Разом з тим, рівень інноваційного індексу України засвідчує потенціал розвитку підприємницьких вузів. GI розраховується як середнє значення вхідних і вихідних показників (субіндексів) інновацій. Перший характеризує можливості, які доступні для інновацій, другий – їх економічні результати. У число можливостей або ресурсів

інноваційного розвитку серед іншого входять і характеристики системи освіти [9].

Однією з основних причин інноваційного відставання України є застаріла модель вищої освіти: університети повинні бути реформовані. Більш того, вони можуть стати ключовим джерелом конкурентних переваг України на міжнародному ринку в епоху знань. Необхідно посилити економічну складову діяльності університетів, розвивати співпрацю з зовнішнім середовищем – в першу чергу, з бізнес-спільнотою. Важливо модернізувати структуру університету, щоб забезпечити його динамічний розвиток і фінансову стійкість. Необхідно посилити, нарівні з освітньою складовою та науковими дослідженнями, третю – інноваційну та підприємницьку функцію університетів. Надзвичайно важливо підвищити ефективність використання потенціалу університетів в якості джерел знань, унікального поєднання висококваліфікованих фахівців та інтелектуального капіталу. Однак відсутність системної законодавчої підтримки не дозволяє українським університетам ефективно впроваджувати перетворення за підприємницьким вектором.

**Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій.** Концепція підприємницького університету є наслідком еволюції попередніх концепцій. Згідно з усталеною точкою зору, історично університет у своєму розвитку пройшов три стадії – три покоління, що розрізняються за своїми завданнями. Таким чином, місія університетів першого покоління (U 1.0), що виникли в європейському середньовіччі, полягала у навчанні вузького кола людей. З початку XIX століття почалося формування університетів наступного покоління (U 2.0): крім освітніх, вони реалізували другу місію – продукування наукових знань шляхом наукових досліджень. Теоретики і практики вищої освіти по-різному інтерпретують U 3.0, третю місію та її компоненти [10]. Інформаційна метафора «Університет 3.0» своїм цифровим позначенням не повинна вводити в оману, цифра означає кількість університетських місій: Університет 1.0 – тільки навчальний заклад, Університет 2.0 – націлений на викладання і дослідження; в Університеті 3.0 – комерціалізація знань додається до двох попередніх місій. Поява системи вищої освіти 3.0 пов'язано з розвитком багатопрофільних університетів в США [11].

Більшість пропонованих інтерпретацій засновані на концепції підприємницького університету, висунутій Б. Кларком майже двадцять років тому [12]. Сучасні дослідники дають таке визначення підприємницького університету: «Підприємницький університет – це вищий навчальний заклад, який систематично докладає зусиль для

подолання обмежень в трьох областях – генерування ідей, викладання і перетворення знань на практичну діяльність – шляхом ініціювання нових видів діяльності, перетворення внутрішнього середовища та модифікування взаємодії з зовнішнім середовищем»[13].

Сучасні університети 3.0 стають науковими та освітніми центрами, відкритими для зовнішнього середовища, що реагують на його запити щодо реалізації ідей інноваційної економіки. У цьому контексті взаємодія університету з ключовими суб'єктами, бізнесом і державою, будується на основі теоретичної моделі «Потрійний спіралі», засновниками якої є Г. Іцкович і Л. Лейдсдорф. Ними описується процес поетапного створення інноваційного продукту за допомогою взаємодії трьох соціальних інститутів: 1) університету як наукового центру, 2) держави і 3) бізнесу; така взаємодія в інноваційній економіці, по-суті, є нелінійною і нагадує спіральні структури ДНК [14].

Фактично, зараз, у 21 столітті, вища освіта в Україні продовжує жити в індустріальній культурі середини 20 століття. Значна частина університетів працює тільки як навчальні заклади, які готують персонал для підприємств (модель U 1.0); в інших – дослідження і розробки в тій чи іншій мірі, найчастіше в незначній, інтегруються в навчальний процес (модель U 2.0). Вузи, які мають повноцінний сектор комерціалізації знань (модель U 3.0), в українській вищій освіті відсутні.

Це зумовлено, в тому числі, відсутністю правових передумов для діяльності вузів згідно моделі U 3.0 в Україні. Перш за все, питання фінансової автономії державних університетів, їх здатності виступати в ролі засновників компаній для комерціалізації власних винаходів і нових технологій, залишається не врегульованим на законодавчому рівні. Однак, не тільки відсутність законодавства перешкоджає формуванню підприємницьких університетів: в академічній спільноті часто виникають непорозуміння з приводу функцій університетів, часто підприємницький університет розуміють неправильно – просто як підприємницьку бізнес-структуру. Це помилкове розуміння демотивує і відкладає початок необхідних реформ в системі вищої освіти в Україні.

**Метою** статті є визначити, які функції, з точки зору інноваційного розвитку і ефективної взаємодії в системі «університет-бізнес», повинен виконувати сучасний університет і які внутрішні обмеження щодо виконання цих функцій існують в Україні. В рамках даного дослідження ми приймаємо як належне освітні та дослідницькі функції (як функції класичного або дослідницького університетів) і зосереджуємо увагу саме на розгляді функцій підприємницького університету.

**Виклад основних результатів дослідження.** Як правило, основною

функцією підприємницького університету є *функція створення інноваційного підприємницького середовища в суспільстві*. Створення середовища, на думку автора цього дослідження, включає в себе три області, на яких ми детально зупинимося нижче:

- по-перше, розвиток підприємницької культури,
- по-друге, поліпшення підприємницької освіти,
- по-третє, перетворення університету в ключовий елемент інноваційної інфраструктури економіки.

***По-перше, функція розвитку підприємницької культури.*** Автор цієї статті підтримує позицію Б. Кларка, який довів, що одним з ключових елементів розвитку підприємницького університету є створення сильної підприємницької культури [12]. На практиці це часто розуміють вузько – як формування підприємницької культури співробітників університету та студентів. Важливо, щоб це вузьке розуміння було тільки на початковому етапі розвитку підприємницького університету, а потім розширилося. У широкому сенсі розвиток підприємницької культури як функції вузу в Україні має включати такі наапрямки:

- *Популяризація університетом цінностей економіки знань і інновацій як основи сучасного підприємництва, закріплених в місії та стратегії університету.* Далі слідує реалізація вищевказаної місії через педагогічні, дослідні, освітні, професійні, інноваційні функції університету в суспільстві. Це включає організацію конференцій, створення наукових лабораторій, досліджень і публікацій на тему інноваційного підприємництва.

- *Концентрація і використання актуальних знань про інновації та підприємництво на основі активної міжнародної взаємодії, інтернаціоналізації діяльності в сфері освіти і наукових досліджень.* Важливий аспект академічної мобільності – обмін досвідом з підприємницькими університетами світу. Університетам потрібні контакти з носіями кращого світового досвіду, партнерські відносини з лідерами, участь у спільних заходах. Прогнозовано, що розвиток університетів за рахунок інтернаціоналізації їх діяльності все більше стає частиною міжнародної політики розвинених країн. У той же час міжнародна мобільність студентів перестає бути самотійною тенденцією і стає частиною процесу міжнародного руху робочої сили, керованого національними політиками, що борються за таланти як ключовий фактор конкурентоспроможності країн. Ці та інші макроекономічні тенденції змінюють економіку ринку освітніх та інших послуг вузів, їх мотивацію і бізнес-стратегії діяльності. [15]

- *Активізація взаємодії з усіма особами, групами осіб й*

організаціями, зацікавленими в діяльності університету (стейкхолдерами). Одним з ключових завдань підприємницького університету є розвиток підприємницьких компетенцій всіх учасників інноваційного процесу. Історично так склалося, що в українських вузах студенти слабо залучені в дослідження. Тому важливо запровадити політику максимального залучення студентів в дослідження, а потім, по ланцюжку, залучати студентів до комерціалізації результатів досліджень, включаючи популяризацію стартап-руху. На порядку денному розвиток зв'язків між закладами вищої освіти і бізнесом, де учасники встановлюють тісні зв'язки для розвитку підприємницької та ділової культури на рівні університету. Таким чином, система управління університетом повинна бути орієнтована не тільки на внутрішні, а й на зовнішні процеси: встановлення взаємовигідних відносин з бізнес-спільнотою та залучення додаткового фінансування. Бачення і цінності, що передаються через систему управління і лідерства, допоможуть зруйнувати бар'єри для розуміння і прийняття підприємницької культури та місії університету. В результаті, активізація взаємодії із зацікавленими сторонами, природно, сприятиме виконанню наступних двох функцій підприємницького університету: підвищенню якості підприємницької освіти і перетворенню університету на елемент інноваційної інфраструктури країни.

**По-друге, поліпшення підприємницької освіти.** Метою є підготовка вузами професійних новаторів для підприємств. Вузам необхідно реструктурувати освітні програми і планувати свою діяльність з позиції футурології, орієнтуючись на професії майбутнього, в тому числі на міждисциплінарні професії, готуючи фахівців в партнерстві з підприємствами.

В Україні поліпшення підприємницької освіти може здійснюватися в такий спосіб:

- *Створення інноваційної підприємницької освіти в рамках освітньої програми і, можливо, в якості обов'язкового предмета.* Мета полягає в тому, щоб компенсувати відсутність ділових компетенцій у студентів, особливо тих, які представляють «неекономічні» факультети. Сьогодні суспільству потрібні ті учасники ринку, які здатні своєчасно та з користю використовувати можливості інноваційної економіки.

- *Широкое використання інноваційних методів навчання* – інформатизація процесу навчання. Технологія стає центральною частиною процесу навчання у вищій освіті, що може забезпечити більший доступ до підприємницької освіти в Україні. Масові відкриті онлайн-курси (МВОС) стали одним з найважливіших аспектів



використання технологій в освіті в останні роки. Українські університети приєдналися до процесу створення власних МВОК, які представлені на їх сайтах і відкритих ресурсах, наприклад, <https://prometheus.org.ua>.

- *Мотивація і розвиток лідерських та підприємницьких якостей майбутніх фахівців шляхом залучення студентів у підприємницьку та інноваційну діяльність в період навчання в університеті.* Актуальність цього визначається тим, що сучасні студенти - представники поколінь Y та Z, схильні до пошуку інноваційних рішень, знання своїх здібностей, підприємницької поведінки [16]. Студенти і випускники університетів мають величезний інноваційний та підприємницький потенціал, який університет повинен розвивати, надаючи доступ до підприємницької бізнес-освіти і створюючи середовище, яке сприятиме формуванню підприємницької культури і реалізації бізнес-ідей за допомогою запуску стартапів.

- *Створити в університеті «відкриті курси» для навчання підприємництва.* Цільовою аудиторією може бути кілька груп одночасно. По-перше, це студенти та випускники з технічними навичками і знаннями, які мають бізнес-ідею, але не мають команди і достатніх ділових компетенцій. По-друге, це дослідники, які хочуть побудувати бізнес на основі власних винаходів. По-третє, це студенти та випускники з економічною освітою, які володіють необхідними знаннями бізнесу і бажанням приєднатися до стартап-команд. Саме взаємодія між цими групами сприятиме формуванню міждисциплінарних команд і максимальній реалізації потенціалу учасників. Така стартап-школа спрямована на розвиток компетенцій, що дозволяють розпізнавати і використовувати ринкові можливості, залучати ресурси для вирішення міждисциплінарних задач, створювати багатofункціональні команди і управляти ними, запускати інноваційні проекти та ініціювати співпрацю між університетом та бізнес-сектором.

- В той же час неможливо управляти тільки внутрішніми ресурсами; університети повинні *знайти можливості для залучення видатних фахівців, представників бізнесу, інвесторів для викладання в університеті.* Необхідно систематично навчати дослідницькі колективи підприємництву. Мета полягає в тому, щоб створити в університеті підприємницьку екосистему, сприятливу для росту, на першому етапі – майбутніх підприємців, а на другому етапі – команд і навіть компаній (нових суб'єктів ринку). Одним з інструментів формування підприємницької екосистеми, як вже відзначалось, є стартап-школи – це платформи, де активні представники, магістранти, молоді вчені з підприємницькою ініціативою й баченням, талантами і лідерством

можуть отримати підтримку від представників бізнесу. Як правило, успішні підприємці, які мають досвід створення власного бізнесу, залучаються до проведення занять в стартап-школах. Вони готові занурити учасників в бізнес-середовище, поділитися досвідом. Діяльність стартап-шкіл передбачає проведення як разових зустрічей з відомими підприємцями, так і повноцінних навчальних курсів.

- Вершиною розвитку підприємницької освіти повинна стати *підготовка університетами не окремих фахівців, а готових команд і навіть компаній (нових суб'єктів ринку)*. Зростаючі вимоги до учасників сучасного ринку полягають в тому, що вони повинні робити набагато більше, ніж просто перетворювати ідею на технічне рішення шляхом розробки прототипу і наступного серійного виробництва, більше, ніж просто трансфер технологій з метою їх комерціалізації.

Необхідно створити інноваційну інфраструктуру, сприйнятливую до масових інноваційних рішень.

- *Підвищити ступінь відповідності знань випускників потребам роботодавців*. Велика частка випускників вузів в Україні страждає від низької затребуваності ринком праці. Поки що жоден з українських вищих навчальних закладів не входить в число 150 лідерів з працевлаштування (The Global University Employability Ranking 2017) [17]. Спосіб вирішення проблеми працевлаштування полягає в залученні роботодавців до процесу створення і наповнення освітніх програм в університетах.

Удосконалення підприємницької освіти в українських вузах можна розглядати як перший етап вдосконалення інноваційної інфраструктури української економіки.

***По-третє, перетворення університету в ключовий елемент інноваційної інфраструктури економіки.*** Аналіз можливостей інфраструктури для інноваційної економіки в сучасних умовах дозволяє зробити висновок, що найбільш важливим компонентом інфраструктури є університет, який має величезні нереалізовані можливості. Експерти дійшли висновку, що в Україні, як і в багатьох інших країнах, немає іншої платформи, здатної створювати і просувати інновації (протягом всього інноваційного циклу), крім університетів.

В Україні університети можуть і повинні стати агентами змін, агентами розвитку областей (територій) і галузей: як підприємницькі університети – державні заклади, що забезпечують основу для економічного зростання та розвитку за рахунок більш інтенсивної взаємодії з зовнішнім середовищем.

Перетворення університету в ключовий елемент інноваційної

інфраструктури економіки в Україні має включати:

*По-перше, розуміння керівництвом місії / ролі університету в країні та регіоні/місті розташування (чітко визначена місія в стратегії університету) і, відповідно до місії, формулювання цілей і завдань щодо взаємодії з бізнесом.* Справа в тому, що підприємницька діяльність прискорює інтеграцію університету в розвиток регіону за рахунок створення розгалуженої інноваційної дослідницької, освітньої та виробничої інфраструктури задля реалізації конкурентного потенціалу регіону.

*По-друге, налагодження взаємодії підприємницького університету в рамках місцевої інфраструктури вимагає активізації контактів у трикутнику «місцева влада – бізнес – університет» («потрійна спіраль»).* Так, обласний університет добре обізнаний про потреби бізнесу у своєму регіоні. В результаті, в університеті розвиваються інновації, необхідні для місцевого бізнесу. На місцевому рівні відбувається впровадження та комерціалізація інновацій університетськими вченими, вони виконують НДДКР на замовлення місцевих компаній. При цьому віднаходяться нові форм взаємодії університетів з бізнесом: входження в науково-дослідні структури компаній, створення спільних дослідницьких організацій з бізнесом, використання потенціалу міжнародного партнерства. Тобто, однією з найважливіших місій університетів є розвиток підприємницької діяльності на місцевому рівні. Іншими словами, університети-лідери можуть стати «локомотивами» в розкритті інноваційного потенціалу міст та областей, людського потенціалу і розвитку МСП. У той же час університет має можливість використовувати інтелектуальні, матеріальні, інфраструктурні та інші ресурси свого регіону для вирішення власних проблем. Це надзвичайно важливо в контексті обмеженої державної підтримки вищої освіти в Україні та необхідності залучення недержавних джерел фінансування університетів.

*По-третє, отримання державної і громадської підтримки.* Українські вузи не мають необхідного досвіду виконання підприємницьких функцій. Крім того, українське суспільство не звикло сприймати університет як каталізатор підприємництва. Отже, університет повинен завоювати довіру і виконати роль ключового елемента в інноваційному кластері своєї області / міста розташування. У суспільстві ставлення до університетів повинно змінюватися відповідно до світової практики. Безсумнівно, відповідна державна програма може підвищити роль університетів як центрів інноваційної інфраструктури. Зрештою, держава має підтримати процеси реформ, вже розпочатих університетами. Підприємницькі університети потрібні Україні, так як

вони здатні взяти на себе частину функцій держави з підтримки інноваційного розвитку країни. Таким чином, державна підтримка могла б бути на першому місці в списку необхідних дій. Причому ця підтримка повинна бути не стільки фінансовою, скільки нормативною, законодавчою. Університети відчують потребу у фінансовій автономії для створення власних МСП і комерціалізації інновацій. Університетам потрібні повноваження, щоб стати центрами місцевих інноваційних кластерів і взяти на себе деякі функції уряду зі стимулювання інноваційного розвитку країни.

Перетворення університету в ключовий елемент інноваційної інфраструктури економіки вимагає, відповідно, перебудови внутрішньої структури університету і створення нових підрозділів, які забезпечуватимуть реалізацію підприємницької функції. Для цього університети можуть створювати наглядові ради, до складу яких ввійдуть підприємці і експерти. Наявність лабораторій, місць для спільної роботи, бізнес-інкубаторів та технопарків дозволяє об'єднати талановитих студентів, наставників, дослідників, а також сучасні технології і, як зовнішні, так і внутрішні фінансові ресурси, щоб підвищити рівень навчання бізнесу та подолати розрив між теоретичними знаннями і практичною діяльністю. З часом, університети можуть запроваджувати більш просунуті інструменти розвитку підприємництва: акселератори, інкубатори і технопарки, освітні та інноваційні кластери. Таким чином, створивши власну інфраструктуру, університети стають повноправними учасниками інноваційної системи інфраструктури країни.

На сьогодні університети України, навіть без необхідної фінансової автономії і державної підтримки, почали застосовувати на практиці певні частини концепції підприємницького університету. Реформа «знизу» вже почалася, оскільки університети прагнуть підтримувати власну конкурентоспроможність. Безсумнівно, одну установи більш, інші – менш активно взаємодіють з бізнесом і навчають студентів інноваційного підприємництва. Однак цей процес прогресує. У таблиці 1 наведено приклади успішної реалізації в українських університетах певних складових функцій підприємницьких університетів в рамках концепції «потрійної спіралі».

Починаючи реформу, важливо розуміти, що українські університети мають високий потенціал: це підтверджується міжнародними рейтингами. У 2017 році Україна поліпшила свої позиції в Індексі людського капіталу (WEF) на два пункти і посіла 24-е місце серед 130 країн. Цей індекс надає цілісну оцінку людського капіталу країни.

Таблиця 1 – Функції підприємницького університету та їх реалізація університетами України

№	Функція	Приклади успішної реалізації університетами України	Джерело
1	2	3	4
<b>1. Розвиток підприємницької культури</b>			
1.1.	Популяризація університетом цінностей економіки знань і інновацій як основи підприємництва, закріплених в місії та стратегії університету	«НаУКМА є лідером в області інновацій і активно впливає на майбутнє українського суспільства і держави. НаУКМА органічно поєднує наукову діяльність, навчальний процес і придбання якісних практичних навичок».	Університет "Києво-Могилянська академія" / Візія зі стратегії університету: <a href="http://www.ukma.edu.ua/index.php/about-us/sogodennya/pryznachen-nia-ta-misiia">http://www.ukma.edu.ua/index.php/about-us/sogodennya/pryznachen-nia-ta-misiia</a>
1.2.	Концентрація і використання актуальних знань про інновації та підприємство на основі активної міжнародної взаємодії, інтернаціоналізації діяльності в сфері освіти і наукових досліджень.	Стратегія інтернаціоналізації на 2016 - 2020 роки: «Метою інтернаціоналізації КНЕУ є формування ефективної поліструктурної системи міжнародної академічної мобільності ... Взаємна міжвузівська передача творчих компетенцій студентів, аспірантів, докторантів та викладачів...»	Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана. <a href="https://kneu.edu.ua/userfile/s/center_international_relations/Internationalization_strategy_and_Certificate.pdf">https://kneu.edu.ua/userfile/s/center_international_relations/Internationalization_strategy_and_Certificate.pdf</a>
1.3.	Активізація взаємодії з усіма особами та організаціями, зацікавленими в діяльності університету (стейкхолдери)	«Розвиток співпраці з бізнес-спільнотою, органами державної влади, підприємствами, організаціями, установами, а також з іншими потенційними учасниками співпраці в науково-технічній сфері і сфері трансферу технологій»	Положення про Центр трансферу технологій Запорізького національного університету: <a href="http://web.znu.edu.ua/ctt//docs/polozhennya-pro-tsentr.pdf">http://web.znu.edu.ua/ctt//docs/polozhennya-pro-tsentr.pdf</a>
<b>2. Поліпшення підприємницької освіти</b>			
2.1.	Запровадження інноваційної підприємницької освіти як частини освітньої програми і, можливо, як обов'язкового предмету	Курс «Інноваційний розвиток підприємства» викладається студентам магістерських програм усіх форм навчання, починаючи з 2015 року.	Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана <a href="http://feu.kneu.edu.ua/depts4/k_ekonomiky_pidprujemstv/disciplines_of_masters_degree_level_ekp/">http://feu.kneu.edu.ua/depts4/k_ekonomiky_pidprujemstv/disciplines_of_masters_degree_level_ekp/</a>

2.2.	Широке використання інноваційних методів навчання, інформатизація процесу навчання	«Інформатизація освітньої діяльності університету спрямована на ... впровадження комп'ютерних методів навчання ... індивідуалізація навчання, організація систематичного контролю знань, вміння враховувати психофізіологічні особливості кожної людини і т. д.»	<i>Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана</i> Концепція інформатизації діяльності університету: <a href="http://kneu.edu.ua/userfiles/norm_doc/concept_it2013.pdf">http://kneu.edu.ua/userfiles/norm_doc/concept_it2013.pdf</a>
2.3.	Мотивація і розвиток лідерських і підприємницьких якостей шляхом залучення студентів в підприємницьку та інноваційну діяльність в період навчання в університеті	«Inside Out» - це проект, який створює платформу (інкубатор масових ініціатив) для реалізації кращих ідей студентів. Проект не тільки забезпечує наставницької підтримку, а й гарантує повну реалізацію проектів переможців».	Проект <i>Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут"</i> : <a href="https://www.inside-out.pro">https://www.inside-out.pro</a>
2.4.	Запровадження «відкритих курсів» в університеті, наприклад, у форматі стартапів для навчання підприємництву	«Вперше в історії української освіти провідні освітні установи об'єднали свої зусилля, щоб зробити кращу освіту доступним для всіх ... курси «Економіка для всіх» і «Підприємництво. Свій бізнес в Україні» від викладача Києво-Могилянської академії Олексія Герашенко.»	<i>КНУ імені Тараса Шевченка, НУ «Києво-Могилянська академія», Український католицький університет та НУКМА</i> стали партнерами платформи масових безкоштовних онлайн-курсів «Прометей». <a href="https://courses.prometheus.org.ua/courses/Prometheus/ENTREPR101/2016_T1/about">https://courses.prometheus.org.ua/courses/Prometheus/ENTREPR101/2016_T1/about</a>
2.5.	У той же час неможливо управляти тільки внутрішніми ресурсами; університети повинні знайти можливості для залучення видатних фахівців, представників бізнесу, інвесторів	«Пріоритетні напрямки розвитку університету: забезпечення якості освіти відповідно до міжнародних стандартів ... максимальна спрямованість викладання навчальних дисциплін на прикладне застосування знань, отриманих студентами; залучення відомих практикуючих фахівців на курси».	Положення про якість освітньої діяльності та якості вищої освіти в <i>Національному університеті "Острозька академія"</i> . <a href="http://www.oa.edu.ua/public_information/polozhenya_zabezpechennya_yakosti_vyshchoy_osvitu.pdf">http://www.oa.edu.ua/public_information/polozhenya_zabezpechennya_yakosti_vyshchoy_osvitu.pdf</a>

	для навчання в університеті		
2.6.	Верхом розвитку підприємницької освіти повинна стати підготовка університетами не окремих фахівців, а готових команд і навіть компаній (нових суб'єктів ринку).	«Центр підприємництва є платформою для навчання і розвитку Tech-проектів, соціального підприємства і творчих індустрій, яка надає необхідні знання, наставницької підтримку і поради від підприємців-практиків для реалізації успішного бізнес-проекту».	<i>Український католицький університет</i> <a href="https://biggggidea.com/project/tsentr-pidpriemnitstva-ukranskogo-katolitskogo-universitetu/#">https://biggggidea.com/project/tsentr-pidpriemnitstva-ukranskogo-katolitskogo-universitetu/#</a>
<b>3. Перетворення університету на ключовий елемент інноваційної інфраструктури економіки</b>			
3.1.	Розуміння керівництвом місії університетів і ролі університету в країні і регіоні розгортання, відповідно до цього, формулювання цілей і завдань (чітко позначена місія в стратегії університету) інтеграція з бізнесом	«Метою створення і функціонування НССМД СДУ є практична реалізація наукового, професійного та інтелектуального потенціалу викладачів, співробітників і студентів Сумського державного університету, інших вищих навчальних закладів, наукових установ і організацій для розвитку і зміцнення позицій на ринку підприємств і установ Сумської області ...»	Положення про Науково-навчальний центр маркетингових досліджень СумДУ (Сумський державний університет): <a href="http://sumdu.edu.ua/ukr/general/normative-base.html?task=getfile&amp;tmpl=component&amp;id=bae8a0ca-10b8-e011-9adc-001a4be6d04a&amp;kind=1">http://sumdu.edu.ua/ukr/general/normative-base.html?task=getfile&amp;tmpl=component&amp;id=bae8a0ca-10b8-e011-9adc-001a4be6d04a&amp;kind=1</a>
3.2.	Встановлення взаємодії підприємницького університету з місцевою інфраструктурою в рамках місії вимагає активізації контактів у трикутнику «місцева влада - бізнес - університет»	«Місія Інноваційного Офісу Одеського Національного Університету - служити регіональним центром інтеграції інноваційної діяльності науково-дослідних інститутів, державних установ і бізнес-компаній на півдні України, надавати послуги світового рівня в галузі досліджень, розробок і комерціалізації інноваційних продуктів на місцевому, національному та міжнародному ринках. »	<i>Одеський національний університет</i> <a href="http://innocentre.onu.edu.ua/wp-content/uploads/2013/02/S-MO-of-ONUInnocentre_ukr.pdf">http://innocentre.onu.edu.ua/wp-content/uploads/2013/02/S-MO-of-ONUInnocentre_ukr.pdf</a>

*Джерело: розроблено автором*

Як наголошується в звіті WEF, людський капітал – це люди, що володіють знаннями і навичками, які дозволяють створювати цінності в глобальній економічній системі. Тому Україна за якістю кадрів – між

Великобританією і Литвою; Україна обігнала всіх своїх сусідів, окрім Росії. Показники України особливо високі в порівнянні з рівнем ВВП на душу населення. У групі з доходом нижче середнього (країни з ВНД на душу населення між 1 006 і 3 955 дол. США) одна з 35 країн, охоплених індексом, – Україна – отримала більше 70%. [18]. Важливо, щоб в процесі реформування українських університетів і перетворення їх на підприємницькі, не нищити університети, а нарощувати їх потенціал.

Пристаючи до реформування за вектором створення підприємницьких університетів, важливо уникнути крайнощів: хибне «надмірне» розуміння підприємницької функції полягає в тому, щоб перетворити університет в бізнес-структуру, яка принаймні самофінансується (тим самим знімаючи з уряду його зобов'язання щодо фінансування системи вищої освіти), а ще краще – є прибутковою, заробляючи гроші і сплачуючи корпоративний податок до державного бюджету. На практиці підприємницька функція повинна підтримувати, а не суперечити завданню розвитку науково-технічної структури університетів. Підприємницькі університети не повинні жорстко орієнтуватися на перспективу розвитку обраних ключових областей (галузей знань), оскільки це знизить гнучкість і адаптованість до викликів майбутнього. При реформуванні важливо уникати абсолютно панування прагматичного підходу. Неприпустимо, щоб керівництво університету було націлене винятково на максимальну комерціалізацію наукової / освітньої продукції, пошук джерел забезпечення університету фінансовими, матеріальними, людськими ресурсами та розвиток ділової місії. Також небезпечно відмовлятися від фундаментальних досліджень і концентруватися виключно на прикладних, які легко комерціалізувати. Такий підхід може повністю вихолостити дослідницьку функцію університетів.

Крім того, така трансформація є болючою для класичного університету України, який традиційно оцінює ефективність своєї діяльності в категоріях суспільного блага і користі для суспільства. В українських університетах, які протягом століть, аж до 90-х років минулого століття, створювалися, функціонували і розвивалися як повністю фінансовані державою установи, перспектива стати «підприємцями» сприймається як виклик, що загрожує їх існуванню. Тому, щоб уникнути надмірностей і крайнощів, автор цього дослідження рекомендує, щоб процес реформування був поступовим шляхом розробки державної програми на термін не менше 10 років. Пропозиції по розробці такої програми можуть бути напрямком майбутніх досліджень.



**Висновки.** Таким чином, в рамках формування сучасних механізмів взаємодії «університет-бізнес» в контексті забезпечення інноваційного розвитку університет забезпечує:

По-перше, розвиток підприємницької культури: 1.1) популяризація університетом цінностей економіки знань і інновацій як основи підприємництва, закріплених в місії і стратегії університету; 1.2) концентрація і використання актуальних знань про інновації та підприємництво на основі активного міжнародної взаємодії, інтернаціоналізації діяльності в сфері освіти і наукових досліджень; 1.3) активізація взаємодії з усіма особами та організаціями, зацікавленими в діяльності університету (стейкхолдерами) .

По-друге, поліпшення підприємницької освіти: 2.1) запровадження інноваційної підприємницької освіти як частини освітньої програми і, можливо, як обов'язкового предмету; 2.2) широке використання інноваційних методів навчання, інформатизація процесу навчання; 2.3) мотивація і розвиток лідерських та підприємницьких якостей шляхом залучення студентів в підприємницьку та інноваційну діяльність в період навчання в університеті; 2.4) запровадження «відкритих курсів» в університеті, наприклад, у форматі стартап-шкіл для навчання підприємництва; 2.5) залучення видатних фахівців, представників бізнесу, інвесторів для викладання в університеті; 2.6) підготовка університетами не окремих фахівців, а готових команд і навіть компаній (нових суб'єктів ринку).

По-третє, перетворення університету на ключовий елемент інноваційної інфраструктури економіки: 3.1) розуміння керівництвом місії університету і ролі університету в країні і регіоні базування, відповідно до цього, формулювання цілей і завдань (чітко позначена місія в стратегії університету) інтеграції з місцевим бізнесом; 3.2) встановлення взаємодії підприємницького університету з місцевою інфраструктурою в рамках розпочатої місії вимагає активізації контактів у трикутнику «місцева влада - бізнес - університет».

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия. / Йозеф Шумпетер. – М: Эксмо, 2007. – 864 с.
2. Петренко Л.А. Інноваційне підприємництво як наукова категорія. / І. А. Павленко, Л. А. Петренко // Інвестиції: практика та досвід, 2014. – № 16. – С. 12-15.
3. Cole J.R. (2010). The great American university: Its rise to preeminence, its indispensable nation role, why it must be protected. N. Y.: Public Affairs.

**Висновки.** Таким чином, в рамках формування сучасних механізмів взаємодії «університет-бізнес» в контексті забезпечення інноваційного розвитку університет забезпечує:

По-перше, розвиток підприємницької культури: 1.1) популяризація університетом цінностей економіки знань і інновацій як основи підприємництва, закріплених в місії і стратегії університету; 1.2) концентрація і використання актуальних знань про інновації та підприємництво на основі активного міжнародної взаємодії, інтернаціоналізації діяльності в сфері освіти і наукових досліджень; 1.3) активізація взаємодії з усіма особами та організаціями, зацікавленими в діяльності університету (стейкхолдерами) .

По-друге, поліпшення підприємницької освіти: 2.1) запровадження інноваційної підприємницької освіти як частини освітньої програми і, можливо, як обов'язкового предмету; 2.2) широке використання інноваційних методів навчання, інформатизація процесу навчання; 2.3) мотивація і розвиток лідерських та підприємницьких якостей шляхом залучення студентів в підприємницьку та інноваційну діяльність в період навчання в університеті; 2.4) запровадження «відкритих курсів» в університеті, наприклад, у форматі стартап-шкіл для навчання підприємництва; 2.5) залучення видатних фахівців, представників бізнесу, інвесторів для викладання в університеті; 2.6) підготовка університетами не окремих фахівців, а готових команд і навіть компаній (нових суб'єктів ринку).

По-третє, перетворення університету на ключовий елемент інноваційної інфраструктури економіки: 3.1) розуміння керівництвом місії університету і ролі університету в країні і регіоні базування, відповідно до цього, формулювання цілей і завдань (чітко позначена місія в стратегії університету) інтеграції з місцевим бізнесом; 3.2) встановлення взаємодії підприємницького університету з місцевою інфраструктурою в рамках розпочатої місії вимагає активізації контактів у трикутнику «місцева влада - бізнес - університет».

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия. / Йозеф Шумпетер. – М: Эксмо, 2007. – 864 с.
2. Петренко Л.А. Інноваційне підприємництво як наукова категорія. / І. А. Павленко, Л. А. Петренко // Інвестиції: практика та досвід, 2014. – № 16. – С. 12-15.
3. Cole J.R. (2010). The great American university: Its rise to preeminence, its indispensable nation role, why it must be protected. N. Y.: Public Affairs.

4. CEC (2003). The role of the universities in the Europe of knowledge. Brussels: Commission of the European Communities.
5. EUA (2003). Response to the communication from the Commission uThe role of the universities in the Europe of knowledge”. Brussels: European University Association. EUA (2007). Creativity in higher education: Report on the EUA Creative Project 2006—2007. Brussels: European University Association.
6. CEC (2006). Delivering on the modernisation agenda for universities: Education, research and innovation. Brussels: Commission of the European Communities.
7. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів / Ав-т. упоряд.: Г. О. Андрощук, І. Б. Жилиєв, Б. Г. Чижевський, М. М. Шевченко.— К: Парламентське вид-во, 2009. — 632 с
8. Інноваційна Україна 2020 : національна доповідь / за заг. ред. В. М. Гейця та ін. ; НАН України. – К., 2015. – 336 с. [Electronic source]. – Access mode : <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2015/07/Інноваційна-Україна-2020++.pdf>
9. Cornell University, INSEAD, and WIPO (2017): The Global Innovation Index 2017: Innovation Feeding the World, Ithaca, Fontainebleau, and Geneva. <https://www.globalinnovationindex.org>
10. Балмасова Т.А. «Третья миссия университета» – новый вектор развития? // Высшее образование в России. – 2016.-№ 8-9. – С. 48-55.
11. Lane J. E. (2013). Higher education system 3.0: Adding value to states and institutions. In: J. E. Lane, D. B. Johnstone (eds.). Higher education system 3.0: Harnessing systemness, delivering performance. Albany, NY: SUNY Press, pp. 3—26.
12. Clark B. Creating Entrepreneurial Universities: Organization Pathways of Transformation. – Guildford, UK: Pergamon, 1998. – 163 p.
13. Константинов Г.Н., Филонович С.Р. Что такое предпринимательский университет // Вопросы образования. – 2007. – № 1. – С. 49-62.
14. Etzkowitz H., Leydesdor L. The Triple Helix University-Industry-Government Relations: a Laboratory for Knowledge-Based Economic Development // EASST Review. – 1995. – Vol. 14. -№ 1.-P. 14-19.
15. Павленко О.В. Розвиток ринку освітніх послуг ВНЗ: актуальні тренди та прогнози / О.В. Павленко // Стратегія економічного розвитку України: Зб.наук.праць. – 2017. – №41. – С. 89-98. [Електронний ресурс] – Режим доступу : [http://www.sedu.com.ua/archive/41/sedu\\_41\\_2017.pdf](http://www.sedu.com.ua/archive/41/sedu_41_2017.pdf)
16. Quinn, S. Generational challenges in the workplace. / S. Quinn. – Ventus Publishing Aps., 2010. – 38 p.
17. The Global University Employability Ranking 2017. [Electronic source]. – Access mode : <https://www.timeshighereducation.com/features/which-countries-and-universities-produce-most-employable-graduates>
18. Ukraine in Global Rankings. Easy access to relevant data on the position of Ukraine in key