

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ПОБУДОВИ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНО-АКТИВНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

©2020 РАЄВНЕВА О. В., ЄРМАЧЕНКО В. Є., БЕРЕСТ М. М.

УДК 378.4
JEL: I23; O31

Раєвнева О. В., Єрмаченко В. Є., Берест М. М. Концептуальні засади побудови та функціонування інноваційно-активного університету

Метою статті є розробка концептуальних засад побудови та функціонування інноваційно-активного університету (IAU) як сучасної стратегічної моделі закладу вищої освіти в умовах трансформації та диджиталізації суспільства. Виділено та систематизовано низку проблем і протиріч, що зумовлюють необхідність трансформації традиційного університету в інноваційно-активну, підприємницьку структуру, діяльність якої міститься у взаємодії університету з економікою, органами державного управління та соціумом. Установлено, що формування нової парадигми розвитку системи вищої освіти викликає потребу виникнення інноваційно-активних університетів у вигляді підприємницьких організацій, що мають ресурсну готовність сприяти прискореному розвитку економіки та соціуму за рахунок інтенсивного трансферу нових, згенерованих в університеті знань і технологій на основі партнерської взаємодії з ключовими стейкхолдерами. На підставі дослідження концептуального базису виникнення та розвитку IAU розроблено низку гіпотез побудови інноваційно-активного університету, сформовано систему концептуальних положень і принципів його функціонування. Визначено мету та завдання інноваційно-активного університету, виділено та охарактеризовано системоутворюючі напрями його інноваційної діяльності. На основі проведених досліджень у роботі сформовано рамкові основи побудови та розвитку IAU, що містять перелік компонентів внутрішнього середовища та фактори, що забезпечують їх підтримку на засадах розвитку підприємництва та інноваційності. Перспективами подальших досліджень у даному напрямі є розробка механізму функціонування інноваційно-активного університету, який забезпечить ефективну трансформацію закладу вищої освіти на засадах інноваційності та розвитку підприємництва та буде сприяти підтримці високого рівня його конкурентоспроможності в освітньому просторі.

Ключові слова: вища освіта, інновації, підприємницький університет, інноваційно-активний університет, концептуальні засади, рамкові основи.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-12-117-127>

Рис.: 3. **Табл.:** 4. **Бібл.:** 17.

Раєвнева Олена Валентинівна – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри статистики і економічного прогнозування, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: olena.raev@gmail.com

ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-0260-4249>

Researcher ID: <http://www.researcherid.com/L-7688-2016>

Scopus Author ID: 56669948000

Єрмаченко Володимир Єгорович – кандидат економічних наук, професор, професор кафедри туризму, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: vyu@hneu.edu.ua

Scopus Author ID: 56835454400

Берест Марина Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: marina_berest@ukr.net

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-2410-3210>

Scopus Author ID: 57199184012

UDC 378.4
JEL: I23; O31

Rayevnyeva O. V., Yermachenko V. Ye., Berest M. M. The Conceptual Principles for the Creation and Functioning of Innovation-Active University

The article is aimed at developing the conceptual principles for the creation and functioning of innovation-active university (IAU) as a modern strategic model of higher education institution in conditions of transformation and digitalization of society. A number of problems and contradictions are allocated and systematized, causing the need to transform the traditional university into an innovation-active, entrepreneurial structure, the activity of which consists in the interaction of the university with the economy, public administration bodies and society. It is determined that the formation of a new paradigm for the development of the higher education system raises the need for innovation-active universities in the form of entrepreneurial organizations that have a resource willingness to promote accelerated development of both the economy and society through intensive transfer of new, generated at the university knowledge and technology on the basis of partnership with key stakeholders. On the basis of studying the conceptual basis of the emergence and development of the IAU, a number of hypotheses of building an innovation-active university were developed, a system of conceptual provisions and principles of its functioning was formed. The purpose and objectives of the innovation-active university are defined, the system-forming directions of its innovation activity are allocated and characterized. On the basis of the carried out researches, the framework for the creation and development of the IAU was formed, containing a list of components of the internal environment and the factors that ensure their support on the basis of development of entrepreneurship and innovation. Prospects for further research in this direction are the development of a mechanism for the functioning of an innovation-active university, which will ensure the effective transformation of higher education institution on the basis of innovation and entrepreneurship development and will contribute to maintaining a high level of its competitiveness in the educational space.

Keywords: higher education, innovation, entrepreneurial university, innovation-active university, conceptual principles, framework foundations.

Fig.: 3. **Tabl.:** 4. **Bibl.:** 17.

Rayevnyeva Olena V. – D. Sc. (Economics), Professor, Head of the Department of Statistics and Economic Forecasting, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: olena.raev@gmail.com

ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-0260-4249>

Researcher ID: <http://www.researcherid.com/L-7688-2016>

Scopus Author ID: 56669948000

Yermachenko Volodymyr Ye. – PhD (Economics), Professor, Professor of the Department of Tourism, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: yvy@hneu.edu.ua

Scopus Author ID: 56835454400

Berest Maryna M. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: marina_berest@ukr.net

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-2410-3210>

Scopus Author ID: 57199184012

Сучасні умови соціально-економічного розвитку світового суспільства, що характеризуються високим рівнем динамічності, стохастичності, значним поширенням глобалізаційних процесів і диджиталізації, потребують глибоких і суттєвих реформ у сфері національної та глобальної конкурентоспроможності закладів вищої освіти (ЗВО). Зарубіжний і вітчизняний досвід свідчать, що розбудова сучасної конкурентної економіки та суспільства знань потребує оптимального використання новітніх моделей інноваційних процесів, серед яких – створення сучасного університету, що має відповідати викликам зовнішнього оточення та забезпечувати високий рівень конкурентоспроможності на внутрішньому та світовому освітніх ринках. Необхідність адаптації до умов, що швидко змінюються, збереження прогресивних традицій університетської освіти, посилення сильних її сторін поряд із адекватною реакцією на попит суспільства у формуванні високопродуктивних кадрів, здатних до технологічного та інтелектуального лідерства, обумовлюють актуальність вибору інноваційних альтернатив розвитку для закладів вищої освіти.

Проблематиці розвитку глобального освітнього середовища, вибору сучасних моделей функціонування та трансформації ЗВО, розширенню та вдосконаленню видів їх діяльності, посиленню ролі наукової та інноваційної активності присвячені праці видатних вітчизняних і зарубіжних науковців.

Так, основоположниками концепції виникнення та розвитку підприємництва в діяльності університетів є Б. Кларк, М. Гіббонс, Ш. Слотер, Л. Леслі, дослідження яких були спрямовані на створення моделі підприємницького університету на підґрунті включення елементів ринкової структури в його діяльність під впливом глобалізаційних процесів.

Роботу виконано в межах прикладної науково-дослідницької теми № 46/2020-2021 «Розробка методичного та модельно-інформаційного забезпечення побудови університету інноваційного типу на засадах якості освіти та протидії корупції».

Концептуальні підходи до побудови інноваційних моделей взаємодії економічних акторів викладено у працях Г. Іцковіца, Л. Лейдесдорфа, де розглядались створення та розвиток концепції «потрійної спіралі», у межах якої відбувається взаємодія держави, університетів та бізнесу в контексті створення інноваційних екосистем, де рушійною силою є саме університети.

Процес трансформації знань у інновації та взаємопов'язаність наукових досліджень, знань і винаходів з інноваційною практикою бізнесу в контексті інноваційної державної політики різних країн досліджували Е. Караяніс та Д. Кемпбелл.

У роботах І. Саліхової, І. Павлової, О. Сидорової, Н. Буняка, О. Романовського розглядалися зміст і феноменологія підприємницького університету як організації, що здатна до самонавчання в умовах виликів сучасного технологічного укладу.

Проблемам розвитку академічного підприємництва в системі моделей інноваційної діяльності присвячені праці О. Сисоевої, З. Гельманової, Т. Воронкової.

Сутність інноваційних екосистем університетів, проблеми та умови їх впровадження та розвитку проаналізовано в роботах Л. Федулової та О. Марченко.

Однак, незважаючи на значну кількість і суттєвий обсяг доробок щодо дослідження проблем розвитку підприємництва в діяльності університетів, сьогодні ці питання потребують подальшої розробки як у теоретико-методологічному, так і в організаційно-практичному аспектах.

Метою дослідження є розробка концептуальних засад побудови та функціонування інноваційно-активного університету як сучасної стратегічної моделі закладу вищої освіти в умовах трансформації та диджиталізації суспільства.

Для сучасного етапу розвитку глобальної економічної системи характерними є трансформаційні зміни через економіку знань до креативної економіки. Креативна економіка ґрунтується на умовах і факторах генерування інтелектуально-прагматичного

знання, проривних творчих ідей і винаходів, на засобах їх ефективної трансформації у високоприбуткові продукти, а також талантах, які створюють унікальні ідеї, культурні та матеріальні цінності [1].

Водночас сучасний етап розвитку національної системи вищої освіти супроводжується низкою системних проблем і протиріч, серед яких протиріччя між:

- 1) потребою у значних фінансових ресурсах для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності ЗВО України та зменшенням обсягів державного фінансування системи вищої освіти;
- 2) значною (надлишковою) кількістю ЗВО в освітньому просторі держави та тенденцією до зменшення кількості абітурієнтів унаслідок спадних демографічних тенденцій та освітньої міграції;
- 3) потребою держави у висококваліфікованих кадрах для забезпечення розвитку економіки та суспільства й активізацією міжнародної інтелектуальної міграції, що призводить до відтоку освічених і висококваліфікованих фахівців;
- 4) зростаючим рівнем диджиталізації суспільства та недостатнім рівнем захисту інформаційних технологій і підтримкою освітньо-наукової безпеки в умовах гібридності та синергізму сучасних кіберзагроз;
- 5) наявністю у правовому полі законів, що декларують автономність ЗВО, та відсутністю, водночас, підзаконних нормативно-правових актів та документів, що регламентують їх виконання і забезпечують механізми практичної реалізації фінансової автономії ЗВО;
- 6) високим рівнем конкуренції між вітчизняними ЗВО та їх прагненням до інтеграції у світовий освітній простір;
- 7) скороченнями обсягів державного фінансування та зростаючою потребою ЗВО в коштах на здійснення наукової, інноваційної, винахідницької діяльності.

Означені протиріччя формують головну для України та світового освітнього простору проблему – необхідність суттєвого переосмислення форм, методів та практики діяльності ЗВО відповідно до викликів сучасного етапу розвитку цивілізації, а саме, необхідність трансформації традиційного університету в інноваційно-активну, підприємницьку структуру, діяльність якої полягає у взаємодії університету з економікою, органами державного управління та соціумом. Тобто, в цих умовах інноваційна діяльність ЗВО і формування автономних, підприємницьких університетів інноваційного типу, на наш погляд, є одним зі стратегічних напрямів розвитку системи вищої освіти України, підтримки її конкурентоспроможності та привабливості на міжнародній та національній арені за рахунок перманентного підвищення якості освіти, модернізації її змісту, реалізації науково-освітніх новацій, впровадження інформаційних технологій і створення систем протидії корупції.

Аналіз еволюції підходів до розуміння місії університету в контексті промислових революцій і побудова еволюційної моделі спіралей взаємодії університету з економікою і соціумом, проведені у [2–7], довели, що на початку 21 століття сформувалася нова парадигма розвитку університетів – університетів підприємницького типу, функціонування в якій вимагає від університету адаптації його відносин з навколишнім суспільством/основними стейхолдерами, його внутрішніх процесів, основних цінностей, пошуку нових інноваційних основ його розвитку в сучасних умовах.

Таким чином, під інноваційно-активним університетом (IAU) в дослідженні розуміється підприємницька організація, яка має ресурсну готовність, а саме, готовність системи управління, кадрового, освітнього, наукового, фінансового, організаційного потенціалів сприяти прискореному розвитку економіки та соціуму за рахунок інтенсивного трансферу нових, згенерованих в університеті знань і технологій на основі партнерської взаємодії із суб'єктами ринку праці, урядовими та громадськими організаціями. У цьому контексті домінантами діяльності IAU виступають:

- ✦ наука як інструмент генерації нових знань на основі інтеграції із зовнішнім оточенням, насамперед з підприємствами високих технологій;
- ✦ освіта як спосіб доведення знань до людей, формування інтелектуального потенціалу суспільства;
- ✦ взаємодія з промисловістю, урядом, суспільством як засіб узгоджених зусиль щодо забезпечення стабільного розвитку нації та цивілізації [2].

Фундаментальними працями для розуміння необхідності формування та розвитку IAU слід вважати роботи Ш. Слотера і Л. Леслі (*S. Slaughter, L. Leslie*) (ввели в обіг термін «академічний капіталізм»), Б. Кларка (*B. Clark*), М. Гіббонса (*M. Gibbons*) (концепція «підприємницького університету»), Г. Чесбро (*H. W. Chesbrough*) (концепція «відкритих інновацій») та Г. Іцковіца (*H. Etzkowitz*) (концепція «потрійної спіралі») (табл. 1).

Отже, методологічним підґрунтям формування концептуальних засад інноваційно-активного університету виступають такі твердження та гіпотези (табл. 2).

Виходячи з необхідності доказу висунутих гіпотез у дослідженні на підставі узагальнення [13; 14] сформовано ключові положення діяльності інноваційно-активних університетів у сучасній парадигмі розвитку вищої освіти, а саме:

Виходячи з необхідності доказу висунутих гіпотез у дослідженні на підставі узагальнення [13; 14] сформовано ключові положення діяльності інноваційно-активних університетів у сучасній парадигмі розвитку вищої освіти, а саме:

Концептуальний базис виникнення та розвитку ІАУ

Період	Назва концепції	Зміст концепції
1997 р.	«Академічний капіталізм» (Ш. Слотер і Л. Леслі) [8]	Розглядає зміну класичної університетської моделі під впливом глобалізації внаслідок введення елементів ринкової структури в діяльність університетів
1998 р.	Концепція «підприємницького університету» Б. Кларка [9], М. Гіббонса [10]	Визначає підприємницький університет через сукупність умов (характеристик), серед яких: посилене спрямовуюче ядро (адміністрація), розширена периферія розвитку (передбачає високу міру децентралізації), диверсифікована база фінансування, стимульовані академічні структури й інтегрована підприємницька культура
2003 р.	Концепція «відкритих інновацій» Г. Чесбро [11]	Визначає відкриті інновації як «цінні ідеї, які можуть надходити як із самої компанії, так і ззовні та можуть надаватися на ринку в результаті як дій самої компанії, так і інших структур», а парадигму відкритих інновацій – як інноваційну політику та інноваційну діяльність компанії, в якій «можуть та повинні поряд з власними використовуватися і зовнішні ідеї, а також застосовуватися «внутрішні» та «зовнішні» способи виходів на ринок зі своїми більш досконалими технологіями». Відкриті інновації – це використання цільових потоків знань для прискорення внутрішніх інноваційних процесів, а також для розширення ринків і більш ефективного використання інновацій
1998–2011 рр.	Концепція «потрійної спіралі» Г. Іцковіца [12]	Під підприємницьким університетом розуміється вищий навчальний заклад, що, крім традиційних джерел фінансування, активно розробляє та використовує патенти, наукові дослідження та інші напрями договірного співробітництва з приватними підприємствами як дієвими інструментами розширення джерел фінансування та притоку інвестицій до університету

Таблиця 2

Методологічне підґрунтя формування концепції побудови та функціонування ІАУ

Твердження	Робоча гіпотеза
1	2
1. Створення університетів підприємницького типу є ключовим напрямом розвитку та зростання рівня конкурентоспроможності системи вищої освіти світу та України	1. Рівень конкурентоспроможності системи вищої освіти виступає ключовим фактором посилення конкурентоспроможності держави за рахунок формування інноваційно-автономних університетів, які створюють якісний і привабливий для національного та закордонного споживача освітній продукт
2. Роль ЗВО в інноваційному процесі суттєво виходить за рамки лише розроблення інновацій, вона спрямована на їх комерціалізацію, що значно впливає на розвиток суспільства	2. Тенденція зменшення кількості абітурієнтів у рамках національної системи вищої освіти, спровокована демографічною кризою та посиленням привабливості закордонної освіти, має бути переломлена об'єктивною закономірністю інноваційної активності ЗВО, спрямованої на підвищення якості освітніх послуг, науково-технічних розробок і міжнародного іміджу
3. ІАУ являє собою складно-структуровану систему, що поєднує інтелектуальний потенціал ЗВО, а також його фінансові та організаційні ресурси	3. Створення університету інноваційного типу передбачає наявність синергетичного ефекту від трьох компонент – концентрації талантів, досяжності й достатності ресурсів та ефективного управління
4. Розвиток інноваційно-активних університетів має відбуватися на засадах ефективної взаємодії університетів із основними стейкхолдерами	4. Формування інноваційно-активного університету залежить від поєднання зусиль держави, що створює законодавче підґрунтя, та конкретного ЗВО, що здійснює активний пошук шляхів, форм та інструментів підвищення власної іміджевої привабливості як на національному, так і на європейському ринку освітніх послуг
5. Трансформація традиційного університету в інноваційно-активний має здійснюватися за рахунок розробки новітніх інструментів, а саме, механізмів, технологій, методів і моделей	5. Механізм трансформації ЗВО в університет світового рівня має охоплювати основні напрями його діяльності, а саме, освітню, науково-технічну й інноваційну, міжнародну, а дієвість його функціонування передбачає розробку концептуально-методичного та модельно-інформаційного інструментарію, що дозволить здійснювати подібну трансформацію на системних засадах

1	2
6. Якість освіти є ключовою складовою розвитку всіх компонентів ІАУ	6. Внутрішнє забезпечення якості освіти є важливою складовою стратегічного управління інноваційним розвитком і конкурентоспроможністю системи вищої освіти на інституційному та державному рівнях
7. В умовах інформаційного суспільства та глобальної диджиталізації процесів розвитку цивілізації діяльність ІАУ має ґрунтуватися на засадах забезпечення високого рівня захисту інформаційних потоків та ресурсів	7. Ефективне функціонування університету інноваційного типу має забезпечуватися корпоративною науково-освітньою інформаційною системою, що є інструментом запобігання корупції та захисту основних бізнес-процесів надання освітянських послуг і корпоративної інформації в умовах поширення застосування технологій кіберпростору

Положення 1. Основними видами діяльності ІАУ є освітня, науково-технічна, маркетингова та міжнародна діяльність, що поєднані високим рівнем інноваційності та здійснюються на основі застосування сучасних нетрадиційних технологій і принципів управління. При цьому основною метою науково-технічної діяльності в контексті її інноваційного змісту є генерація нових знань; освітньої – використання нових знань у навчальному процесі та формування інтелектуального потенціалу суспільства; маркетингової – комерціалізація знань та інновацій на основі взаємодії зі стейкхолдерами, а також формування іміджу університету; міжнародної – розвиток міжнародного співробітництва та інтеграція університету до світового науково-освітнього простору.

Положення 2. Ефективна освітня діяльність ІАУ забезпечується стратегічним партнерством з державними, регіональними структурами, представниками бізнесу, провідними закладами вищої освіти в Україні та за кордоном, суспільними установами, спільнотою випускників, що є необхідною умовою його розвитку як центру продукування та трансферу новітніх знань у суспільство.

Положення 3. Ключовим завданням ІАУ є формування у студентів інноваційно-підприємницького мислення та креативних компетентностей, тобто здатності до самостійного отримання нових знань і професійних навичок. Науково-освітній і підприємницький цикли навчання здобувачів освіти мають бути спрямовані на створення потенціалу доданої вартості в бізнесі та суспільстві у формі отриманих ними базових і фахових компетентностей.

Положення 4. Перманентна динаміка змін освітніх стандартів має відповідати вимогам прискореного відтворення масштабних і безперервних інновацій в економіці та суспільстві та повинна спрямовуватися на задоволення поточних і перспективних потреб розвитку людства. Такі зміни мають ґрунтуватися на ефективній та постійній взаємодії університету зі стейкхолдерами на підставі залучення фахівців-практиків до освітнього процесу та моніторингу поточних і майбутніх соціально-економічних тенден-

цій розвитку. Тобто стандарти якості науково-дослідницької та освітньо-методичної діяльності є функцією вимог, що постійно змінюються, до продуктивних та інших інновацій.

Положення 5. Наукова діяльність в ІАУ здійснюється в рамках проведення фундаментальних і прикладних досліджень, замовниками та споживачами результатів яких виступають стейкхолдери (державна, суб'єкти ринку праці, соціум) через ефективно діючу технологію трансферу наукових результатів.

Положення 6. Традиційна лінійна модель проведення науково-технічних досліджень (рис. 1а) має бути замінена контуром, що спрямований на постійну тісну співпрацю з реальним сектором економіки та соціумом як у пошуку замовлень на науково-технічні розробки, так і в комерціалізації нових знань і технологій (рис. 1б). Відмінність останнього полягає в поєднанні компонентів «замовник» і «споживач».

Положення 7. Кадровий ресурс ЗВО, який представляє його інтелектуальний потенціал та є основою всіх видів діяльності ІАУ, має трансформуватися в напрямку готовності до отримання та застосування навичок підприємницького характеру, що уможлиблює забезпечення повного циклу відтворення нового знання – від дослідницьких засобів генерації нових ідей через виробництво нових знань до створення дослідницьких зразків продуктивних інновацій, та його доведення до суспільства на підставі комерціалізації та трансферу технологій.

Положення 8. Трансформація організаційної структури ІАУ має носити дуальний характер:

1. Модернізація існуючої структури шляхом створення нових підрозділів, що здійснюють підприємницьку діяльність (інститути, власні мікрофірми, консалтингові підрозділи тощо) як на основі власної ресурсної бази, так і за рахунок створення спільних структур зі стейкхолдерами.
2. Впровадження нових функцій підприємницького характеру в межах існуючих підрозділів.

Усе це дозволить здійснити перехід від традиційного до інноваційно-активного університету, який



Рис. 1. Трансформація моделі проведення науково-технічних досліджень

має тісні зв'язки зі стейкхолдерами та в умовах скорочення державного фінансування має можливість диверсифікувати джерела фінансування своєї діяльності.

Положення 9. Адаптація ІАУ до глобальних процесів інформаційного суспільства та диджиталізації має здійснюватися у двох напрямках:

- 1) зовнішня адаптація, тобто створення інформаційних комунікацій між університетом і стейкхолдерами з метою підвищення швидкості дифузії нових знань і технологій у бізнес-середовище та суспільство;
- 2) внутрішня адаптація, що містить два компоненти:
 - а) підвищення рівня автоматизації та інформатизації освітніх процесів з метою підвищення якості освіти та впровадження дистанційних і змішаних форм навчання;
 - б) створення корпоративних науково-освітніх систем (КНОС) як платформ захисту корпоративної інформації від кібератак і впровадження системи протидії корупції в освітній сфері.

Системні зміни, що супроводжують трансформацію традиційних університетів та забезпечують високий рівень конкурентоспроможності ЗВО в системі вищої освіти України та світу, повинні відбуватися на основі принципів, покладених в основу побудови та функціонування ІАУ. У цьому зв'язку в дослідженні пропонується система принципів, серед яких, на погляд авторів, доцільно виділити такі:

- 1) принципи, що формують підґрунтя взаємодії інноваційно-активного університету зі стейкхолдерами – суб'єктами зовнішнього середовища (держава, бізнес, громадянське суспільство);
- 2) принципи, що визначають функціонування та розвиток внутрішнього середовища ІАУ (рис. 2).

Отже, базуючись на вищенаведених положеннях і принципах, можна стверджувати, що ключовою метою діяльності інноваційно-активних університетів є становлення та розвиток ІАУ як суб'єкта ринкових відносин у контексті взаємодії університету з економікою та соціумом на засадах інтенсивного трансферу нових, згенерованих в університеті знань і технологій.

Для досягнення мети необхідним уявляється вирішення таких завдань (табл. 3).

Як бачимо, ключовою складовою, що поєднує виділені завдання та визначає цільову спрямованість функціонування університету підприємницького типу, є інноваційна спрямованість усіх видів його діяльності (рис. 3).

Так, *інновації в освіті* включають:

- ✦ формування навичок підприємницького характеру в професорсько-викладацького складу університету, що може бути досягнуто за рахунок регулярного підвищення кваліфікації, участі в наукових дослідженнях і проєктах, активного розвитку співпраці зі стейкхолдерами тощо;
- ✦ розробку та включення до навчальних планів нових спеціальностей, що є актуальними та затребуваними на ринку праці, новітніх напрямків підготовки та перепідготовки здобувачів вищої освіти;
- ✦ формування індивідуальної траєкторії навчання здобувачів вищої освіти;
- ✦ впровадження у навчальний процес навчальних курсів та дисциплін, пов'язаних з формуванням підприємницьких компетентностей у здобувачів вищої освіти;
- ✦ упровадження в освітній процес дисциплін і форм навчання, спрямованих на оволодін-

Принципи функціонування та розвитку інноваційно-активного університету	
Принципи взаємодії із суб'єктами зовнішнього середовища	Принципи, що визначають внутрішні процеси та розвиток
<ul style="list-style-type: none"> • стратегічної спрямованості наукових досліджень на загальносвітові тенденції та нагальні потреби економіки держави; • сприяння сталому інноваційному розвитку суспільства; • стратегічного партнерства університету, держави, наукових установ, промисловості та бізнесу; • інтеграції в міжнародну освітньо-наукову спільноту 	<ul style="list-style-type: none"> • єдності освітнього, наукового та інших процесів університету на засадах інноваційності; • гнучкого та персоналізованого навчання; • академічної якості; • навчання на основі викликів; • навчання протягом життя; • розвитку підприємницького мислення; • вбудованої мобільності; • забезпечення високого рівня кібербезпеки

Рис. 2. Система принципів побудови та функціонування інноваційно-активного університету

Таблиця 3

Перелік і змістове наповнення завдань

Назва завдання	Зміст завдання
1) Забезпечення інноваційного змісту освіти	Поєднання фундаментальної освіти з формуванням інноваційного мислення та підприємницьких компетентностей у здобувачів освіти
2) Забезпечення якості навчання	На засадах поєднання компетентнісного підходу, створення індивідуальної траєкторії навчання здобувачів вищої освіти та взаємодії з роботодавцями
3) Проведення прикладних і фундаментальних наукових досліджень і розробок	Спрямування на вирішення актуальних завдань, визначених як пріоритетні на національному та світовому рівнях
4) Розвиток міжнародного співробітництва	Сукупність заходів і форм інтеграції університету до світового науково-освітнього простору
5) Розвиток інфраструктури інноваційної діяльності	Формування інфраструктури повного інноваційного циклу освітньої та наукової діяльності (від ідеї до виведення на ринок готового інноваційного продукту) на засадах стратегічного партнерства з державою та стейкхолдерами
6) Формування інноваційної корпоративної культури університету	Сукупність колективних базових уявлень, необхідних і достатніх для адаптації до змін зовнішнього середовища та створення конкурентного внутрішнього середовища університету
7) Диверсифікація джерел фінансування університету	Формування дискреційної (що формується на власний розсуд), багатоканальної бази надходжень і активний фандрайзинг
8) Створення адаптивної системи управління університетом	Гнучка організаційна структура та висока якість кадрового забезпечення
9) Впровадження принципово нових освітніх технологій	Інтеграція освіти, науки та інноваційної діяльності; інформатизація процесу навчання та викладання на засадах забезпечення інформаційної безпеки та протидії корупції

ня навичками самостійної роботи, розвиток креативних здібностей і вміння критично опрацювати обсяги вхідної інформації;

★ використання в процесі навчання новітніх технологій і форм, що передбачають колективну або самостійну творчу участь здобувачів;

★ упровадження в навчальний процес сучасних інформаційних засобів та інструментів, у тому числі технологій і платформ дистанційного навчання.

Реалізація такого напрямку, як науково-технічні інновації, вимагає поєднання науково-дослідницької



Рис. 3. Системоутворюючі напрямки інноваційної діяльності ІАУ

Джерело: узагальнено за [15; 16], розширено та доповнено.

та проектно-конструкторської діяльності й передбачає, що в межах ІАУ можлива реалізація повного циклу наукових досліджень – від генерації ідей до виведення на ринок дослідного зразка або готового інноваційного продукту. Це вимагає наявності в ІАУ відповідної сучасної та ефективно працюючої інфраструктури та може бути реалізовано, передусім, шляхом створення підприємницьких структур на основі взаємодії зі стейкхолдерами (мікрофірми, виробництво зразків науково-дослідної продукції, створення прототипів тощо). До результатів науково-технічних інновацій належать інноваційні наукомісткі технології, вироби, патенти, науково-технічні послуги тощо.

Інновації в управлінні мають бути орієнтовані на зростання ефективності функціонування університету завдяки оптимізації кадрового, матеріального та фінансового забезпечення. Головними завданнями реалізації даного напрямку інноваційної діяльності є:

- ✦ формування та розвиток інтелектуального потенціалу ІАУ, здатного до реалізації інноваційних проєктів різного ступеня складності шляхом створення сприятливого середовища та систем стимулювання й мотивації кадрового складу;
- ✦ підготовка та підвищення кваліфікації кадрів для різних сфер бізнесу на засадах взаємодії зі стейкхолдерами;
- ✦ надання інформаційних і консалтингових послуг для стейкхолдерів університету;
- ✦ диверсифікація та оптимізація джерел фінансування ІАУ;
- ✦ формування організаційної структури, що відповідає вимогам і стратегічним цілям ІАУ;
- ✦ використання сучасних інформаційних технологій і ресурсів на засадах забезпечення високого рівня кібербезпеки КНОС.

Цільовими напрямками *інновацій у маркетинговій діяльності університету* є просування університету на ринку освітніх послуг, комерціалізація науково-дослідницьких і дослідно-конструкторських ідей і розробок, патентування та ліцензування, створення бренду університету, реалізація заходів щодо покращення іміджу університету тощо.

Інноваційна діяльність університету в контексті його міжнародного співробітництва спрямована, з одного боку, на впровадження сучасного міжнародного досвіду до освітнього процесу, а з іншого – на інтеграцію ЗВО до міжнародного освітнього простору. У даному зв'язку до ключових завдань реалізації цього напрямку інноваційної діяльності слід віднести:

- ✦ вивчення та імплементацію міжнародного досвіду щодо підвищення якості освіти;
- ✦ створення та реалізацію спільних магістерських та аспірантських програм із зарубіжними навчальними закладами-партнерами;
- ✦ розвиток академічної мобільності, стажування та грантової діяльності, участь у спільних наукових проєктах тощо;
- ✦ покращення привабливості ЗВО в міжнародному освітньому просторі задля залучення іноземних студентів та підвищення позиції університету в міжнародних освітніх рейтингах.

Таким чином, поєднання та ефективна реалізація виділених напрямків інноваційної діяльності ЗВО дозволить забезпечити високий рівень його конкурентоспроможності та відповідності вимогам сучасних глобальних викликів.

Важливою складовою концептуальних засад функціонування та розвитку інноваційно-активних університетів є рамкові основи (англ. *framework* – каркас, структура) [17], до яких, на нашу думку, слід віднести, з одного боку, складові компоненти середовища функціонування ІАУ, а з іншого – фактори підтримки їх функціонування та розвитку (табл. 4).

Отже, до компонентів внутрішнього середовища функціонування ІАУ пропонується віднести систему управління університетом, сукупність ключових процесів, що реалізують основні види його діяльності (а саме: освітню, науково-технічну, маркетингову та міжнародну), та організаційну структуру, що забезпечує ефективне функціонування ЗВО.

Водночас до факторів, що забезпечують підтримку успішного функціонування ключових компонентів інноваційно-активного університету, слід включити такі:

- ✦ фактори, що формують корпоративну культуру та етику на засадах розвитку інноваційності та підприємництва;
- ✦ фактори, що сприяють формуванню та розвитку навичок підприємницького характеру в кадрового складу університету;

Рамкові основи функціонування та розвитку інноваційно-активного університету

Компоненти середовища функціонування ІАУ	Фактори підтримки компонентів
<p>Система управління університетом:</p> <ul style="list-style-type: none"> – місія; – стратегія; – професійний менеджмент; – незалежність – автономність; – гнучкість – адаптивність до змін умов зовнішнього середовища 	<p>Фактори формування корпоративної культури та етики:</p> <ul style="list-style-type: none"> – професорсько-викладацький склад; – здобувачі освіти; – наукові та інші працівники університету; – кодекс професійної етики та академічної доброчесності; – університетське ставлення до підприємництва; – університетська система нагород і заохочень студентів, професорсько-викладацького складу, наукових та інших працівників університету тощо
<p>Освітній процес:</p> <ul style="list-style-type: none"> – бакалаврські та магістерські освітні програми; – докторантура; – окремі курси за дисциплінами підприємницького характеру; – курси з підвищення кваліфікації та поглиблення знань; – підприємницькі курси для початківців – учнів шкіл, домогосподарок, пересічних громадян тощо 	
<p>Науковий процес:</p> <ul style="list-style-type: none"> – наукові дослідження відповідно до потреб та замовлень стейкхолдерів; – інформаційні та консалтингові послуги 	<p>Фактори формування та розвитку навичок підприємницького характеру у кадрового складу:</p> <ul style="list-style-type: none"> – залучення співробітників університету до діяльності стейкхолдерів; – постійне та регулярне підвищення кваліфікації професорсько-викладацького складу та інших співробітників; – участь викладачів у міжнародних програмах, проєктах, академічна мобільність, спільні наукові дослідження; – моніторинг поточних і майбутніх соціально-економічних тенденцій розвитку суспільства
<p>Маркетингова діяльність:</p> <ul style="list-style-type: none"> – створення бренду університету; – заходи з просування університету на ринку освітніх послуг; – комерціалізація результатів наукових досліджень, патентування та ліцензування; – заходи щодо покращення іміджу університету 	
<p>Міжнародна діяльність:</p> <ul style="list-style-type: none"> – імплементація зарубіжного досвіду в освітній процес; – інтеграція в міжнародний освітній і науковий простір 	<p>Фактори формування та розвитку навичок підприємницького характеру у здобувачів освіти:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навчальні дисципліни, спрямовані на формування підприємницьких компетентностей; – сучасні методики викладання та навчання; – застосування інноваційних освітніх технологій; – залучення до освітнього процесу підприємців-практиків; – використання сучасних інформаційних технологій та інструментів; – програми «подвійних дипломів»; – академічна мобільність; – участь здобувачів освіти у воркшопах, конференціях та інших заходах щодо обміну досвідом і т. п.
<p>Організаційна структура:</p> <ul style="list-style-type: none"> – створення інноваційно-орієнтованих підрозділів: бізнес-інкубаторів, центрів для створення нових фірм, наукових парків тощо самостійно та у взаємодії зі стейкхолдерами; – впровадження нових функцій підприємницького характеру в межах існуючих підрозділів 	

✦ фактори, що забезпечують формування та розвиток навичок підприємницького характеру в здобувачів освіти.

Таким чином, можемо зробити висновок, що цільовий вплив виділених факторів, перш за все, спрямований на розвиток підприємницьких здібностей кадрового потенціалу та здобувачів вищої освіти та посилення підприємницької складової в освітньому та інших процесах функціонування, що є одним із ключових завдань діяльності ІАУ.

ВИСНОВКИ

На основі проведених досліджень сформовано концептуальне підґрунтя побудови та функціонування інноваційно-активного університету:

1. Визначено та систематизовано низку протиріч, що зумовлюють існування головної проблеми розвитку світової та національної систем вищої освіти у 21 столітті, а саме, необхідність суттєвого переосмислення форм, методів і практики діяльності ЗВО відповідно до викликів сучасного етапу розвитку цивілізації, а саме, необхідність трансформації традиційного університету в інноваційно-активну, підприємницьку структуру, діяльність якої полягає у взаємодії університету з економікою, органами державного управління та соціумом.

2. Аналіз еволюції підходів до розуміння нової місії університету дозволив дійти висновку, що на початку 21 століття сформувалася нова парадигма розвитку університетів – підприємницького типу, функ-

ціонування в якій вимагає від університету адаптації його відносин з навколишнім суспільством/основними стейхолдерами, його внутрішніх процесів, основних цінностей, пошуку нових інноваційних основ його розвитку в сучасних умовах.

3. На підставі аналізу ключових концепцій трансформації традиційного університету в підприємницьку, автономно-інноваційну організацію розроблено низку гіпотез побудови інноваційно-активного університету та систему концептуальних положень і принципів його функціонування.

4. Сформовано рамкові основи функціонування та розвитку інноваційно-активного університету, що містять перелік компонентів внутрішнього середовища та фактори, що забезпечують їх підтримку на засадах розвитку підприємництва та інноваційності.

Подальші дослідження мають бути спрямовані на: розробку та розкриття змісту та структури механізму функціонування інноваційно-активного університету, що ґрунтується на розумінні місця ІАУ в освітньому просторі країни; розробку стратегії та тактики функціонування ІАУ; формування обґрунтованої системи ключових показників ефективності функціонування ІАУ в площині окремих видів його діяльності; побудову ефективного методичного забезпечення діяльності інноваційно-активного університету. ■

ЛІТЕРАТУРА

- Федулова Л. Інноваційна екосистема університету. *Вісник КНТЕУ*. 2016. № 4. С. 162–177. URL: <http://visnik.knute.edu.ua/files/2016/04/14.pdf>
- Евсеев С. П., Раевнева Е. В., Пономаренко В. С., Милов А. В. Разработка методологических принципов построения корпоративной информационно-образовательной системы инновационно-активного университета в условиях противодействия коррупции. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2020. Vol. 5. No. 2. P. 6–28. DOI: 10.15587/1729-4061.2020.214895
- Alfalih A. A., Ragmoun W. M. The role of entrepreneurial orientation in the development of an integrative process towards entrepreneurship performance in entrepreneurial university: A case study of Qassim university. *Management Science Letters*. 2020. Vol. 10. Issue 8. P. 857–1872. DOI: 10.5267/j.msl.2019.12.033
- A Guiding Framework for Entrepreneurial Universities. Final version 18th December 2012 / European Commission – Organisation for Economic Co-operation and Development (EC-OECD). URL: <https://www.oecd.org/site/cfecpr/EC-OECD%20Entrepreneurial%20Universities%20Framework.pdf>
- Communication from the Commission to the European Parliament, The Council, The European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Entrepreneurship 2020 Action Plan: Reigniting the Entrepreneurial Spirit in Europe / European Commission (EC). Brussels, Belgium, 9.1.2013. COM (2012) 795 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2012:0795:FIN:EN:PDF>
- The Entrepreneurial University: From Concept to Action. December 2013 / National Centre for Entrepreneurship in Education (NCEE). URL: <https://ncee.org.uk/wp-content/uploads/2018/01/From-Concept-To-Action.pdf>
- The Entrepreneurial University of the Year 2014 / National Centre for Entrepreneurship in Education (NCEE). URL: <http://ncee.org.uk/?s=Entrepreneurial+University+of+the+Year+2014>
- Slaughter S., Leslie L. Academic Capitalism. Politics, Policies, and the Entrepreneurial University. Baltimore, MA, USA: The John Hopkins University Press, 1997. 276 p.
- Clark B. Creating Entrepreneurial Universities, Organizational Pathways of Transformation. New York : Pergamon Elsevier, 1998. 163 p.
- Gibbons M. Higher Education Relevance in the 21st Century // UNESCO World Conference on Higher Education (Paris, France, October 5–9, 1998). 73 p. URL: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED453721.pdf>
- Chesbrough H. W. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Boston : Harvard Business School Press, 2003. 227 p.
- Ицковиц Г. Тройная спираль. Университеты – предприятия – государство. Инновации в действии : монография / пер. с англ. под ред. А. Ф. Уварова. Томск, 2010. 237 с.
- Салихова И. С. Предпринимательские университеты и особенности формирования самообучающихся организаций в российской экономике. *Путеводитель предпринимателя*. 2015. Вып. XXV. С. 358–370. URL: <https://www.pp-mag.ru/jour/article/view/1127/1123>
- Концепція інноваційного розвитку ДВНЗ «Ужгородський національний університет» на 2015–2025 рр. Ужгород, 2016. 71 с. URL: <https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/8662>
- Гордеева И. В. Инновационная деятельность в современном российском вузе: задачи и проблемы // Образование на основе менеджмента знаний и инноваций : материалы Международной научно-методической конференции (г. Минск, 17–18 мая 2017 г.). Минск : БНТУ, 2017. С. 22–25.
- Ефимов Д. И. Управление инновационной деятельностью высших учебных заведений. *Вопросы экономики и права*. 2015. № 9. С. 106–109. URL: https://www.law-journal.ru/files/pdf/201509/201509_106.pdf
- Романовський О. О. Базові поняття та визначення підприємницького ВНЗ. *Ефективна економіка*. 2012. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1628>

REFERENCES

- “A Guiding Framework for Entrepreneurial Universities. Final version 18th December 2012”. European Commission – Organisation for Economic Co-operation and Development (EC-OECD). <https://www.oecd.org/site/cfecpr/EC-OECD%20Entrepreneurial%20Universities%20Framework.pdf>
- Alfalih, A. A., and Ragmoun, W. M. “The role of entrepreneurial orientation in the development of an integrative process towards entrepreneurship performance in entrepreneurial university: A case study of Qassim

- university". *Management Science Letters*, vol. 10, no. 8 (2020): 857-1872.
DOI: 10.5267/j.msl.2019.12.033
- "Communication from the Commission to the European Parliament, The Council, The European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Entrepreneurship 2020 Action Plan: Reigniting the Entrepreneurial Spirit in Europe". European Commission (EC). Brussels, Belgium, 9.1.2013. COM (2012) 795 final. <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2012:0795:FIN:EN:PDF>
- Chesbrough, H. W. *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Boston: Harvard Business School Press, 2003.
- Clark, B. *Creating Entrepreneurial Universities, Organizational Pathways of Transformation*. New York: Pergamon Elsevier, 1998.
- Fedulova, L. "Innovatsiina ekosistema universytetu" [Innovation Ecosystem of the University]. *Visnyk KNTEU*, no. 4 (2016): 162-177. <http://visnik.knute.edu.ua/files/2016/04/14.pdf>
- Gibbons, M. "Higher Education Relevance in the 21st Century". UNESCO World Conference on Higher Education (Paris, France, October 5-9, 1998). <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED453721.pdf>
- Gordeyeva, I. V. "Innovatsionnaya deyatelnost v sovremenom rossiyskom vuze: zadachi i problemy" [Innovation Activity in a Modern Russian University: Tasks and Problems]. *Obrazovaniye na osnove menedzhmenta znaniy i innovatsiy*. Minsk: BNTU, 2017. 22-25.
- Itskovits, G. *Troynaya spiral. Universitety – predpriyatiya – gosudarstvo. Innovatsii v deystvii* [Triple Helix. Universities – Enterprises – State. Innovation in Action]. Tomsk, 2010.
- "Kontseptsiiia innovatsiinoho rozvytku DVNZ «Uzhhorodskiy natsionalnyi universytet» na 2015-2025 rr." [The Concept of Innovative Development of Uzhhorod National University for 2015-2025]. Uzhhorod, 2016. <https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/8662>
- Romanovskiy, O. O. "Bazovi poniattia ta vyznachennia pidpriemnytskoho VNZ" [Basic Concepts and Definitions of Entrepreneurial University]. *Efektivna ekonomika*, no. 12 (2012). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1628>
- Salikhova, I. S. "Predprinimatelskiye universitety i osobennosti formirovaniya samoobuchayushchikhsya organizatsiy v rossiyskoy ekonomike" [Entrepreneurial Universities and Formation Features of Self-Learning Organizations in the Russian Economy]. *Putevoditel predprinimatelya*, is. XXV (2015). <https://www.pp-mag.ru/jour/article/view/1127/1123>
- Slaughter, S., and Leslie, L. *Academic Capitalism. Politics, Policies, and the Entrepreneurial University*. Baltimore, MA, USA: The John Hopkins University Press, 1997.
- "The Entrepreneurial University of the Year 2014". National Centre for Entrepreneurship in Education (NCEE). [http://ncee.org.uk/?s= Entrepreneurial+University+of+the+Year+2014](http://ncee.org.uk/?s=Entrepreneurial+University+of+the+Year+2014)
- "The Entrepreneurial University: From Concept to Action. December 2013". National Centre for Entrepreneurship in Education (NCEE). <https://ncee.org.uk/wp-content/uploads/2018/01/From-Concept-To-Action.pdf>
- Yefimov, D. I. "Upravleniye innovatsionnoy deyatelnostyu vysshikh uchebnykh zavedeniy" [Management of Innovative Activities of Higher Educational Institutions]. *Voprosy ekonomiki i prava*, no. 9 (2015): 106-109. https://www.law-journal.ru/files/pdf/201509/201509_106.pdf
- Yevseyev, S. P. et al. "Razrabotka metodologicheskikh printsipov postroyeniya korporativnoy informatsionno-obrazovatelnoy sistemy innovatsionno-aktivnogo universiteta v usloviyakh protivodeystviya korruptsii" [Development of Methodological Principles for the Construction of a Corporate in Formation-Educational System of Innovative-Active University in the Frame Work of Anti-Corruption Activities]. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, vol. 5, no. 2 (2020): 6-28.
DOI: 10.15587/1729-4061.2020.214895