

УДК 338.24:37.014.54:378.112

DOI: 10.60022/2(2)-20S

Сновидович Ірина Григорівна

доктор філософії в галузі знань «Управління та адміністрування»
доцент кафедри економіки та публічного управління
Львівський національний університет імені Івана Франка, Україна

Snovydyovych Iryna

PhD (Management and Administration)

Associate Professor of the Department of Economics and Public Administration

Ivan Franko National University of Lviv, Ukraine

ORCID: 0000-0002-5058-8661

Сас Світлана Петрівна

доктор філософії в галузі знань «Управління та адміністрування»
асистент кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту
Львівський національний університет імені Івана Франка, Україна

Sas Svitlana

PhD (Management and Administration)

Assistant Professor of the Department of Finance, Money Circulation and Credit

Ivan Franko National University of Lviv, Ukraine

ORCID: 0000-0001-9142-1959

ПІДПРИЄМНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ В ЕКОСИСТЕМІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Анотація. Сучасні університети відіграють вирішальну роль не лише в освіті і науці, але й у соціально-економічному розвитку суспільства. Це узгоджується з концепцією «третьої місії» закладів вищої освіти, яка охоплює інновації, підприємництво, взаємодію з бізнесом та громадськістю. У цьому контексті формується модель підприємницького університету, яка передбачає створення середовища для реалізації інноваційних ідей, запуску стартапів і впровадження результатів наукових досліджень у практику. В статті визначено ключові характеристики підприємницьких університетів, які розкривають функціональні особливості моделі їхньої діяльності, проаналізовано міжнародний досвід розвитку таких університетів, їхню роль у стимулюванні економічного зростання, створенні інноваційних продуктів і підтримці соціальних ініціатив.

Авторками сформульовано основні напрями розвитку підприємницької культури та запропоновано використання системи ключових показників ефективності (KPI) для оцінки результативності діяльності університету в контексті його підприємницької місії. Через впровадження сучасних освітніх програм, створення бізнес-інкубаторів, наукових, технологічних парків та акселераторів університет забезпечує формування підприємницьких компетенцій у здобувачів вищої освіти. Інтеграція підприємницьких підходів в діяльність університетів дає змогу підвищити їхню значущість у регіональному розвитку, забезпечити комерціалізацію наукових досліджень та формування конкурентоспроможного людського капіталу, сприяти повоєнному відновленню України та якісним змінам в національній економіці й суспільстві.

Ключові слова: підприємницький університет, третя місія університету, соціально-економічний розвиток, підприємницькі компетенції.

ENTREPRENEURIAL UNIVERSITY AS A STRATEGIC INSTRUMENT IN THE ECOSYSTEM OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF UKRAINE

Abstract. Modern universities play a crucial role not only in education and science but also in the socio-economic development of a society. This aligns with the concept of the «third mission» of higher education institutions, which encompasses innovation, entrepreneurship, interaction with business and public. In this context, the model of an entrepreneurial university is being formed, and involves creating an environment for the realization of innovative ideas, the launch of startups, and the implementation of scientific research

results into practice. The article defines the key characteristics of entrepreneurial universities, which reveal the functional features of their activity model, and analyzes the international experience in the development of such universities, their role in stimulating economic growth, creating innovative products, and supporting social initiatives. The main directions for the development of entrepreneurial culture have been formulated, and the use of a system of key performance indicators (KPIs) to assess the effectiveness of the university's activities in the context of its entrepreneurial mission has been proposed.

The entrepreneurial university cultivates an environment that promotes the generation of knowledge, its practical application in various sectors of economy, and the creation of added value for society. The authors substantiate that the formation of entrepreneurial competencies among higher education students is necessary to ensure the competitiveness of universities and their contribution to the socio-economic development of Ukraine. The implementation of modern educational programs, the creation of business incubators, science and technology parks, and accelerators provide participants in the educational and scientific process with the prerequisites for the realization of innovative ideas. The integration of entrepreneurial approaches into the activities of universities makes it possible to increase their significance in regional development, ensure the commercialization of scientific research and the formation of competitive human capital, and the creation and implementation of innovations, the strengthening of entrepreneurial culture, and the formation of competencies of a new generation of specialists who will contribute to the post-war reconstruction of Ukraine and create the prerequisites for qualitative changes in the national economy and society.

Keywords: *entrepreneurial university, third mission of the university, socio-economic development, entrepreneurial competencies.*

Постановка проблеми. Сьогодні університети відіграють важливу роль не тільки у розвитку освіти й науки, але й у формуванні соціально-економічного поступу суспільства в цілому. В умовах глобалізації, цифровізації та викликів воєнного часу для України особливо актуальним є пошук нових моделей взаємодії та розвитку, здатних забезпечити інноваційність, стійкість і соціальну згуртованість суспільства. У цьому контексті формується модель підприємницького університету, яка передбачає створення середовища для реалізації інноваційних ідей, запуску стартапів та комерціалізації наукових досліджень. Це узгоджується із стратегією «третьої місії» закладів вищої освіти (ЗВО), яка охоплює інновації, підприємництво, взаємодію з бізнесом та громадськістю. Проте у науковій і практичній площині досі недостатньо окреслено, яким чином розвиток підприємницьких компетенцій у межах університетського середовища сприяє його перетворенню на активного гравця в національній інноваційній екосистемі. Отже, постає науково-практична проблема визначення ролі підприємницького університету як стратегічного інструменту у побудові інноваційних екосистем, забезпеченні економічної стійкості і досягненні сталого розвитку України в умовах європейської інтеграції та глобальних змін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання формування, розвитку й актуальності функціонування підприємницького університету досліджували як зарубіжні, так і вітчизняні науковці. Вагомий внесок у дослідження проблематики функціонування підприємницького університету здійснили вітчизняні науковці, зокрема: Белялов Т. Е. вивчав інноваційні екосистеми, стратегії управління, фінансовий менеджмент в підприємницьких університетах [1; 2]; роль підприємницьких університетів у впровадженні і напрямів розвитку соціальних інновацій досліджували Краус К. М., Краус Н. М. [3]; Романовський О. О. працював над вивченням феномену академічного (університетського) підприємництва, внеску підприємницького університету в інноваційний розвиток регіону, країни, суспільства [4; 5]. Щодо тематики підприємницьких компетенцій, то дослідженням у цій галузі присвячено праці таких науковців, як Галич О. А., Мороз С. Е., Калашник О. В., котрі вивчали регіональні аспекти розвитку малого бізнесу і роль закладів вищої освіти у формуванні підприємницьких компетенцій [6], Романюк І. А. визначає підприємницькі навички як основу стратегічного управління [7].

Водночас британські та бразильські вчені досліджували розвиток й еволюцію підприємницького університету [8; 9]. Професор Великобританії, лауреат європейської освіти з підприємництва Paul D. Hannon зосереджував свою наукову діяльність на вивченні підприємливості в освіті, підприємницького лідерства, проблем, з якими зіштовхуються університети, щоб стати підприємницькими та створити середовище, в якому розвиваються підприємницьке мислення і поведінка [10].

Метою статті є теоретичне обґрунтування та практичне осмислення ролі підприємницького університету як стратегічного інструменту в екосистемі соціально-економічного розвитку України,

з акцентом на формування і посилення підприємницьких компетенцій у здобувачів вищої освіти, викладачів й інших учасників освітнього процесу, а також визначення механізмів інтеграції цих компетенцій в освітню, наукову та інноваційну діяльність університетів. Особлива увага приділяється дослідженню того, як підприємницький університет може стати каталізатором соціальної відповідальності, інновацій, нових ідей і рішень, здатних сприяти економічному відновленню, підвищенню конкурентоспроможності та сталому розвитку регіонів й України в цілому.

Виклад основного матеріалу. В період воєнного стану та майбутнього повоєнного відновлення України надзвичайної актуальності набувають питання пошуку нових моделей соціально-економічного розвитку, що поєднують інноваційність, стійкість та взаємодію між ключовими стейкхолдерами суспільства. «Заклади вищої освіти повинні демонструвати способи, якими вони реагують на соціальні та економічні потреби суспільства, такі як підвищення працевлаштування випускників, сприяння соціальній мобільності і ширший доступ до вищої освіти, сприяючи національному економічному зростанню та місцевому розвитку у короткостроковій і довгостроковій перспективі, стимулюючи нові підприємства й інновації в існуючих фірмах» [11, с. 1]. Однією з таких моделей є підприємницький університет – інституція, яка поєднує освітню, наукову та інноваційну діяльність із практиками розвитку підприємництва, регіональної співпраці, комерціалізації знань і вирішення суспільно значущих проблем.

В сучасних умовах університети дедалі частіше трансформуються у підприємницькі інституції, що забезпечують не лише передачу знань, але й формування підґрунтя для інноваційного прориву, започаткування бізнесів, стимулювання студентської активності та комерціалізації результатів наукових досліджень. У цьому контексті реалізується концепція «третьої місії» університету, яка передбачає активну участь у соціально-економічному житті країни. «Тематично третя місія університетів пов'язана з такими питаннями, як комерціалізація досліджень (передача знань і технологій, інновації та дослідження, інтелектуальна власність), спілкування із зацікавленими сторонами (якість освіти та адаптація до ринку праці), вирішення соціальних проблем (навчання впродовж життя, інклюзія, соціальна відповідальність) і вплив на регулювання громадського життя в країні (професійна експертиза в розробці публічної політики та формування громадської думки щодо суспільно важливих питань)» [12, с. 150].

Перехід державного стратегування в Україні від ресурсної моделі економіки до інноваційної зумовлює нові вимоги до галузі вищої освіти й науки і, передусім, стосовно розбудови закладів вищої освіти за моделлю «потрійної спіралі» під час формування інноваційних екосистем як в університетах, так і в регіонах, де вони розташовані. Це означає необхідність формування підприємницьких та інноваційних університетів, які будуть активно продукувати науково-технологічні інновації в процесі комерціалізації створених ними нових знань. Така кардинальна трансформація університетського менеджменту пов'язана зі зміною концептуальної візії, ролі та функцій сучасних закладів вищої освіти [13]. Також не менш ґрунтовною є думка вчених щодо наявності у структурі підприємницьких університетів центрів генерації наукових знань, бізнес-ідей, підготовки високопрофесійних фахівців-новаторів. На їхню думку, діяльність такої інституції має бути направлена на роботу із перспективними ринками соціальних інновацій [3]. Зазначимо, що такі тенденції розвитку системи вищої освіти передбачають переосмислення ролі університетів – від традиційних освітньо-наукових інституцій до центрів продукування та комерціалізації знань, технологій, що сприятиме сталому соціально-економічному розвитку громади, регіонів та країни в цілому.

На Всесвітньому економічному форумі (2019 рік) у доповіді «Як побудувати підприємницький університет» такий університет розглядають як ключовий елемент інноваційної екосистеми, який має активну роль не лише в освітньому процесі, але й у створенні економічної цінності та вирішенні соціальних викликів. Підприємницький університет інтегрує у свою діяльність підприємницьке мислення, орієнтується на потреби ринку праці, підтримує студентські стартапи, розвиває навички креативності та ініціативності, а також сприяє співпраці з бізнесом і державними структурами [14]. Водночас доповідачі наголошують, що важливою характеристикою підприємницького університету є побудова інноваційної культури, яка заохочує експериментування, міждисциплінарність та взаємодію між викладачами, студентами і зовнішніми партнерами. Університети повинні створювати простори для креативності – такі як хаби, інкубатори, акселератори, де ідеї можуть трансформуватися в життєздатні бізнеси або соціальні проєкти. У цьому контексті підприємницький підхід не обмежується лише економічним виміром, а стосується ширшої здатності діяти проактивно, вирішувати проблеми та бути агентом змін. За версією цього форуму, ще однією визначальною рисою підприємницького

університету є постійна адаптація до технологічних і суспільних змін, що вимагає гнучких моделей управління, міжгалузевої співпраці та розвитку цифрових компетентностей. Це передбачає не лише оновлення навчальних програм, але й зміну управлінської культури університету – від ієрархічної до відкритої, де заохочується ініціатива, автономія та інноваційне лідерство.

Як зазначають дослідники, в міру розширення ролі університету у суспільстві проєктується образ закладу, який є джерелом технологічних інновацій та економічного розвитку, результатом чого є траєкторія трансформації університету. В цьому переході до підприємницького університету існує потреба у визначенні стратегічного напрямку, що супроводжується прихильністю до знань, розроблених у ньому, щоб їх можна було використовувати переважно на регіональній основі [9].

Для ґрунтовнішого розуміння поняття «підприємницький університет» на основі статей, що містяться в наукометричній базі даних Scopus, нами проведено бібліометричний аналіз. При побудові бібліографічних карт було використано такі критерії: пошук за терміном «підприємницький університет» та період часу – починаючи з 1988 року по сьогодні. За цими критеріями було відібрано 1070 статей і завантажено у програмне забезпечення VOSviewer. Встановлено нами обмеження, що даний термін має траплятися не менше чотирнадцяти разів. Результати проведеного дослідження можемо спостерігати за допомогою рис. 1, на якому зображено бібліометричну карту, яка надає інформацію про частоту використання запитуваного словосполучення.

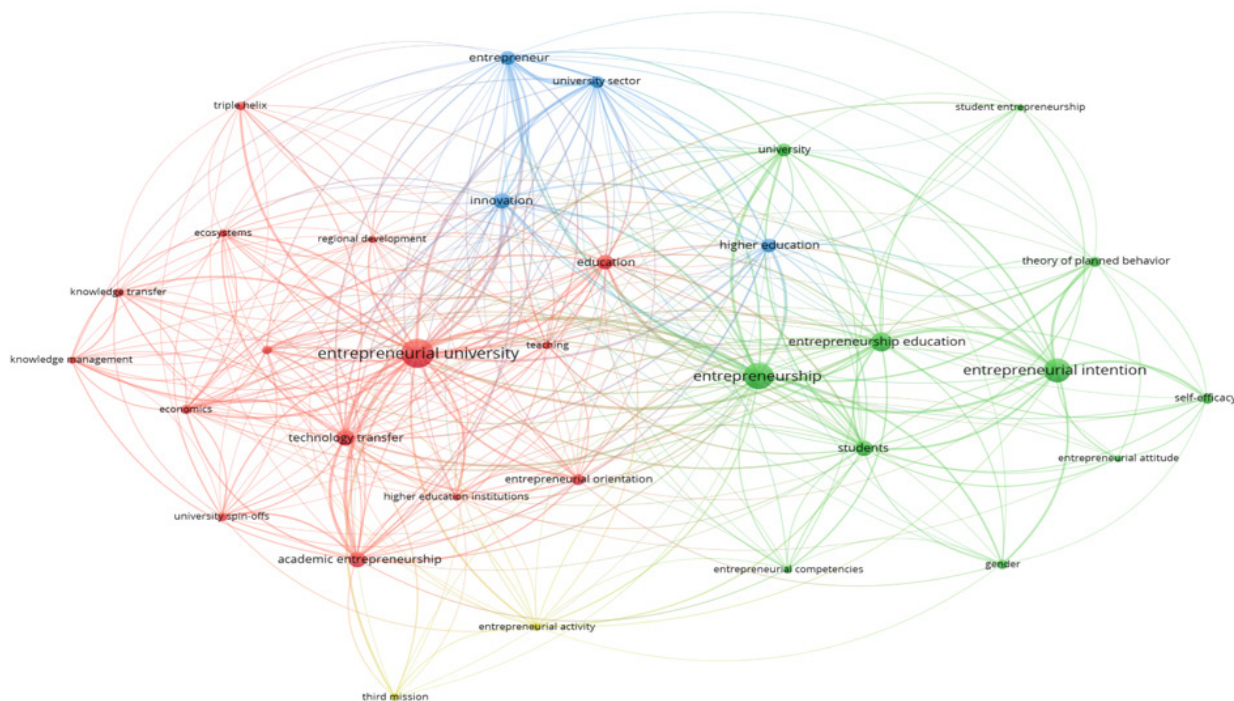


Рис. 1. Візуалізація найбільш вживаних категорій в наукових публікаціях, що містять поняття «підприємницький університет»

Джерело: сформовано авторками

Провівши групування публікацій, які спрямовані на дослідження проблематики підприємницького університету, ми за частотою вживання понять визначили 32 ключових слова (частота згадування > 14). За допомогою використання програмного забезпечення VOSviewer проведено кластеризацію досліджень підприємницького університету, що наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Кластеризація досліджень підприємницького університету

№ з/п	Колір кластера	Найбільш вживаний термін	Кількість ключових слів	Основні ключові слова
1	Червоний	Підприємницький університет (Entrepreneurial university)	15	академічне підприємництво (academic entrepreneurship), економіка (economics), екосистеми (ecosystems), освіта (education), підприємницька орієнтація (entrepreneurial orientation), заклад вищої освіти (higher education institution), управління знаннями (knowledge management), передача знань (knowledge transfer), регіональний розвиток (regional development), суспільства та інституції (societies and institutions), викладання (teaching), передача технологій (technology transfer), потрійна спіраль (triple helix), університетські спін-офф компанії (university spin-offs)
2	Зелений	Підприємництво (Entrepreneurship)	11	підприємницьке ставлення (entrepreneurial attitude), підприємницькі компетенції (entrepreneurial competencies), підприємницькі наміри (entrepreneurial intention), підприємницька освіта (entrepreneurship education), гендер (gender), самоєфективність (self-efficacy), студентське підприємництво (student entrepreneurship), студенти (students), теорія запланованої поведінки (theory of planned behavior), університет (university)
3	Синій	Інновації (Innovation)	4	підприємець (entrepreneur), вища освіта (higher education), університетський сектор (university sector)
4	Жовтий	Підприємницька діяльність (Entrepreneurial activity)	2	третя місія (third mission)

Джерело: складено авторками

У результаті проведеного аналізу встановлено, що значна частина наукових публікацій, індексованих у наукометричній базі даних Scopus, містить ключове словосполучення «підприємницький університет». Окрім найбільш поширеного взаємозв'язку із поняттями підприємництво, інновації, підприємницька діяльність, тісний зв'язок спостерігаємо із економікою, екосистемами, регіональним розвитком, суспільством, підприємцями, третьою місією університету, що підкреслює вплив функціонування університетів із підприємницьким характером на соціально-економічний розвиток країни.

Проаналізуємо ключові характеристики підприємницького університету, які розкривають функціональні особливості його діяльності (рис. 2).



Рис. 2. Ключові характеристики підприємницького університету

Джерело: сформовано авторками

Як спостерігаємо на рис. 2, підприємницький університет у своїй моделі поєднує освіту, дослідження та підприємництво, створюючи середовище, де академічні знання трансформуються в практичні рішення для бізнесу й суспільства. Ключовою особливістю є інтеграція навчання з підприємницькими підходами: студенти навчаються не лише теорії, але й беруть участь у бізнес-симуляціях, розв'язують кейси, засновані на реальних викликах, а також опановують інструменти стратегічного мислення. Такий підхід готує випускників до самостійного прийняття рішень та активного творення економічного і соціального середовища.

Другою характеристикою є глибока інтеграція університету з екосистемою бізнесу та суспільства. Через тісну співпрацю з компаніями, органами влади, регіональними установами і неурядовими організаціями університет стає платформою для практикоорієнтованого навчання. Хакатони, дуальна освіта, акселератори та програми стажувань забезпечують зворотний зв'язок між освітою й ринком праці, що посилює роль університету в розвитку регіону та сприяє його соціально-економічній трансформації. «Сучасним ЗВО важливо враховувати запити компаній-роботодавців й оперативно реагувати на потреби ринку праці. Одним із важливих завдань взаємодії між ЗВО, ринком праці та інститутами влади або ж державними органами є покращити практичну орієнтованість, зміст і якість вищої освіти та налагодити кращу комунікацію усіх стейкхолдерів цього процесу. У практичному розумінні це партнерство можна розглядати, як поєднання певних видів ресурсів, зусиль, компетенцій і знань для отримання ефективних показників та результатів» [15, с. 202].

Важливо, що формування підприємницької культури в університетському середовищі є основою для сталого інноваційного розвитку. Підтримка стартапів, створення інноваційних хабів та розвиток економічних знань активізують внутрішній потенціал студентів і науковців. Така культура стимулює креативність, ініціативність та відповідальність за власні проєкти, що сприяє трансформації університету з освітнього закладу в активного агента змін.

Соціальна відповідальність як складова моделі діяльності підприємницького університету забезпечується через розвиток соціального підприємництва та активну участь у вирішенні суспільно важливих питань. Підприємницький підхід поєднується з етичними цінностями, сприяючи рівному доступу до знань, сталому розвитку і створенню інклюзивних освітніх практик. Це безпосередньо доповнює третю місію університету – служіння суспільству, яка реалізовується не лише через просвітництво, а й через створення суспільної цінності.

Цифровізація та глобалізація забезпечують університетам можливість бути конкурентоспроможними на міжнародному рівні, впроваджуючи цифрові рішення, штучний інтелект, онлайн-курси та платформи для співпраці. Ці інструменти дають змогу ЗВО розширювати межі впливу, зміцнюючи свою третю місію – вплив на глобальні виклики та активну участь у формуванні світових рішень. Усі характеристики підприємницького університету взаємопов'язані між собою і формують цілісну стратегію його діяльності, що забезпечує сталий розвиток суспільства через збалансований поступ економічної та соціальної сфер.

Підприємницький характер університету пропонуємо визначати за допомогою застосування ключових показників ефективності (KPI) (табл. 2) і тут важливо, що діяльність такого університету спрямована не лише на економічний, а й соціальний ефект, вирішення суспільних проблем, сталий та інклюзивний розвиток громад, регіону, суспільства загалом.

Таблиця 2

Ключові показники ефективності (KPI) діяльності університету для підтвердження статусу «підприємницький»

Напрямок	KPI
Дослідження, інновації	Кількість створених науково-дослідних центрів, інкубаторів, акселераторів, наукових, технологічних парків. Кількість стартапів, що створені студентами, працівниками, випускниками університету. Кількість поданих та зареєстрованих патентів, об'єктів прав інтелектуальної власності. Обсяг комерціалізації досліджень, грн.

Продовження таблиці 2

Людський потенціал	Кількість освітніх програм, спрямованих на розвиток навиків підприємництва. Кількість здобувачів вищої освіти та працівників, які беруть участь у підприємницьких програмах, семінарах і конкурсах. Кількість робочих місць, створених завдяки впровадженню стартапам та відокремленим установам (н-д науковий парк).
Фінансова підтримка	Активні договори співпраці з бізнесом, підприємствами, міжнародними організаціями, інвесторами. Співпраця з випускниками. Механізми мотивації учасників освітньо-наукового процесу. Обсяг зовнішнього фінансування, включаючи гранти, міжнародні освітні та наукові проєкти, інвестиції і благодійництво, грн.
Соціальна відповідальність	Успішні випускники та їхній внесок в підприємницьку екосистему. Партнерство з громадами, державними, місцевими органами влади. Відкрита наука – кількість публікацій, цитувань працівників університету. Кількість наукових журналів університету, які входять до наукометричних баз Scopus, Web of Science, а також є фаховими виданнями і мають категорію «Б».

Джерело: складено авторками

За допомогою запропонованих показників ефективності кожен університет, який позиціонує себе як суспільно значущий ЗВО, прагне займати провідні позиції у національних та міжнародних рейтингах, бути конкурентоспроможним на освітньо-науковому ринку і, зрештою, затребуваним серед абітурієнтів, має можливість проводити моніторинг, самоаналіз в цьому аспекті й підвищувати свої показники в процесі діяльності.

На нашу думку, важливо також є посилювати рівень підприємницьких компетенцій учасників освітнього процесу, котрі є ключовим рушієм розвитку підприємницького університету, оскільки формують здатність діяти ініціативно, творчо й ефективно у швидкозмінному середовищі. Вони охоплюють сукупність знань, навичок, ставлень і поведінкових установок, які дають змогу студентам, викладачам та адміністрації ідентифікувати можливості, формулювати ідеї, перетворювати їх на цінні продукти чи послуги, а також управляти ризиками і приймати обґрунтовані рішення. Саме ці компетенції становлять основу активної участі університетської спільноти у створенні інноваційних і соціально значущих проєктів.

Підприємницька компетентність також є однією з ключових компетентностей, визначених у Рекомендації Ради ЄС щодо навчання впродовж усього життя [16]. Вона охоплює знання, навички та ставлення, необхідні для створення цінності в економічному, соціальному або культурному контекстах. Ця компетентність сприяє розвитку ініціативності, креативності, інноваційності, здатності брати на себе відповідальність і працювати в умовах невизначеності, що є важливими як для підприємців, так і для активних громадян та працівників сучасного ринку праці. Формування, розвиток підприємницьких компетентностей у здобувачів вищої освіти в університетах відбувається через впровадження спеціалізованих курсів з підприємництва, навчання на основі реальних проєктів, використання інкубаційних та акселераційних програм, участь у стартап-хакатонах та бізнес-симуляціях. Важливим елементом є розвиток м'яких навичок, зокрема, критичного мислення, комунікації, проєктного менеджменту, управління ризиками.

Розуміння сутності поняття «підприємницький університет», механізмів його функціонування, застосування для аналізу ключових показників ефективності, формування підприємницької компетентності сприяють перетворенню університету в інноваційно-підприємницький центр, який готує здобувачів вищої освіти до реальних викликів бізнесу та національної економіки. Це також може зробити університет більш конкурентоспроможним на міжнародному рівні, залучаючи талановитих студентів і партнерів.

Висновки. Досліджено, що підприємницький університет стає ключовим елементом інноваційної інфраструктури в умовах повоєнного відновлення України. Через стимулювання стартапів, створення нових робочих місць, впровадження соціальних ініціатив та підвищення конкурентоспроможності випускників, університети можуть відігравати роль центрів соціально-економічної трансформації регіонів. Особливої актуальності це набуває в умовах потреби у швидкій мобілізації людського капіталу та зміцнення соціальної згуртованості. В контексті України, що проходить через складні виклики часу, така модель є не лише актуальною, а й стратегічно необхідною.

Міжнародний досвід свідчить, що університети, які активно розвивають підприємницьку

діяльність, сприяють підвищенню економічної стійкості регіонів, формуванню інноваційних екосистем і активізації соціальних змін. В статті визначено ключові характеристики підприємницьких університетів, які розкривають функціональні особливості моделі їхньої діяльності, роль таких університетів у стимулюванні економічного зростання, створенні інноваційних продуктів і підтримці соціальних ініціатив. Авторками сформульовано основні напрями розвитку підприємницької культури та запропоновано використання системи ключових показників ефективності (КПІ) для оцінки результативності діяльності університету в контексті його підприємницької місії.

Обґрунтовано, що підприємницькі компетенції та навички є ключовими чинниками формування підприємницького університету як сучасного середовища для інновацій. Вони сприяють розвитку проактивної культури, в якій дослідники, викладачі і студенти не лише генерують ідеї, а й ефективно реалізують їх через стартапи, інноваційні проєкти та партнерства з бізнесом. Завдяки таким компетенціям університет перетворюється на відкриту екосистему, що підтримує трансфер технологій, комерціалізацію знань і соціальну відповідальність, відповідаючи на виклики сучасного ринку, сприяючи сталому розвитку суспільства та соціально-економічному відновленню України.

Література

1. Galych O., Barna M., Fedirets O., Fedirko H., Bielialov T., Puzyrova P. Financial management of entrepreneurial universities in the conditions of digitalization, smart economy and the development of educational tourism. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. Volume 3 (56). pp. 474–489. DOI: 10.55643/fcaptp.3.56.2024.4420 (дата звернення: 03.04.2025).
2. Белялов Т. Е., Аширов Е. С. Інноваційна екосистема як інструмент розвитку підприємницького університету. *Економічний простір*. 2025. № 198. С. 3–8. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.198.3-8> (дата звернення: 03.04.2025).
3. Осецький В. Л., Краус Н. М., Краус К. М., Осецька Д. В. Соціальні інновації підприємницького університету в інформаційно-цифровому просторі. *Review of transport economics and management*. 2020. № 3(19). С. 221–232. DOI: [https://doi.org/10.15802/rtem.v0i3\(19\).210872](https://doi.org/10.15802/rtem.v0i3(19).210872) (дата звернення: 05.04.2025).
4. Романовський О. О., Романовська Ю. Ю., Романовська О. О., Ель Махді М. Визначення підприємницького університету та його інтегруюча роль в інноваційно-спрямованому регіональному розвитку. *Економіка і управління*. 2019. № 4. С. 115–134. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr_2019_4_18 (дата звернення: 05.04.2025).
5. Romanovskyi O., Romanovska Y., Romanovska O., El Makhdi M. Innovative academic entrepreneurship as a driver of transformational change in higher education and science. *Modern Information Technologies and Innovation Methodologies of Education in Professional Training Methodology Theory Experience Problems*. 2022. pp. 65–78. DOI: 10.31652/2412-1142-2022-65-65-78 (дата звернення: 05.04.2025).
6. Галич О. А., Мороз С. Е., Калашник О. В. Регіональні аспекти розвитку малого бізнесу і роль закладів вищої освіти у формуванні підприємницьких компетенцій. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія: “Педагогічні науки”*. 2018. № 8. URL: <https://ped-ejournal.cdu.edu.ua/article/view/2543>. (дата звернення: 13.04.2025).
7. Романюк І. А. Стратегічне управління як основа для формування підприємницьких навичок. 2024. Матеріали Міжнародної науково-методичної конференції “Модернізація вищої освіти та забезпечення якості освітньої діяльності в умовах європейської інтеграції”. С. 442–444. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/59001/1/conf-18-10-24-materialy-163.pdf> (дата звернення: 13.04.2025).
8. Sanchez Barrioluengo M., Uyarra E., Kitagawa F. Understanding the evolution of the entrepreneurial university. The Case of English Higher Education Institutions, *Higher education quarterly*. 2019. № 73 (4), pp. 469–495. URL: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC109321> (дата звернення: 10.04.2025).
9. Boruck Klein S., Mafra Pereira F. C. Entrepreneurial university: conceptions and evolution of theoretical models. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*. vol. 14, núm. 4, pp. 20–35, 2020. DOI: <https://doi.org/10.12712/rpca.v14i4.43186> (дата звернення: 08.04.2025).
10. Hannon P. D. Why is the Entrepreneurial University Important? *Journal of Innovation Management*. 2013. Vol. 1. № 2. pp. 10–17. DOI: https://doi.org/10.24840/2183-0606_001.002_0003 (дата звернення: 08.04.2025).
11. Fayolle A., Guerrero M., Kwiek M., Urbano D., Toutain O. The entrepreneurial and innovative higher

education institution. A review of the concept and its relevance today. *Education, Business, Economics*. 2018. URL: https://heinnovate.eu/sites/default/files/heinnovate_concept_note.pdf (дата звернення: 05.04.2025).

12. Holovko-Havrysheva O., Krayevska O., Sas S. Third Mission of Universities: Regulatory Frameworks in a Comparative Perspective. *Geopolitical, Social Security and Freedom Journal*. 2023. Volume 6. Issue 1-2. pp. 149–173. DOI: <https://doi.org/10.2478/gssfj-2023-0011> (дата звернення: 07.04.2025).

13. Бажал Ю. М. Відновлення науково-інноваційного потенціалу України: від підприємницьких до інноваційних університетів. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2024. Т. 9. Вип. 1. С. 3–9. DOI: <https://doi.org/10.18523/2519-4739.2024.9.1.3-9> (дата звернення: 07.04.2025).

14. How to build an entrepreneurial university. World Economic Forum. 13 September 2019. URL: <https://www.weforum.org/stories/2019/09/how-to-build-an-entrepreneurial-university/> (дата звернення: 08.04.2025).

15. Сновидович І. Про систему стратегічного партнерства закладів вищої освіти, інститутів влади та бізнесу (приклад Львівського університету). *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2023. Випуск 64. С. 194–207. DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2023.64.0.6416> (дата звернення: 11.04.2025).

16. European Union. Council Recommendation of 22 May 2018 on key competences for lifelong learning. *Official Journal of the European Union*. (2018/C 189/01). 2018. URL: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604(01)) (дата звернення: 11.04.2025).

References

1. Galych O., Barna M., Fedirets O., Fedirko H., Bielialov T. (2024) Finansove upravlinnia pidpriemnytskymy universytetamy v umovakh dydzhytalizatsii, smartekonomiky ta rozvytku osvitnoho turyzmu [Financial management of entrepreneurial universities in the conditions of digitalization, smart economy and the development of educational tourism]. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. vol. 3 (56). pp. 474–489. DOI: 10.55643/fcaptp.3.56.2024.4420 (accessed April 3, 2025).

2. Belialov T. E., Ashyrov E. S. (2025) Innovatsiina ekosystema yak instrument rozvytku pidpriemnytskoho universytetu [Innovation ecosystem as a tool for development of an entrepreneurial university]. *Ekonomichnyi prostir*. vol. 198. pp. 3–8. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.198.3-8> (accessed April 3, 2025).

3. Osetskyi V. L., Kraus N. M., Kraus K. M., Osetska D. V. (2020) Sotsialni innovatsii pidpriemnytskoho universytetu v informatsiino-tsyfrovomu prostori [Social innovations of the entrepreneurial university in the information-digital space]. *Review of transport economics and management*. vol. 3(19). pp. 221–232. DOI: [https://doi.org/10.15802/rtem.v0i3\(19\).210872](https://doi.org/10.15802/rtem.v0i3(19).210872) (accessed April 5, 2025).

4. Romanovskyi O. O., Romanovska Yu. Iu., Romanovska O. O., El Makhdi M. (2019) Vyznachennia pidpriemnytskoho universytetu ta yoho intehruiucha rol v innovatsiino-spriamovanomu rehionalnomu rozvytku [Definition of an entrepreneurial university and its integrating role in innovation-oriented regional development]. *Ekonomika i upravlinnia*. vol. 4. pp. 115–134. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr_2019_4_18 (accessed April 5, 2025).

5. Romanovskyi O., Romanovska Y., Romanovska O., El Makhdi M. (2022) Innovative academic entrepreneurship as a driver of transformational change in higher education and science. *Modern Information Technologies and Innovation Methodologies of Education in Professional Training Methodology Theory Experience Problems*. pp. 65–78. DOI: 10.31652/2412-1142-2022-65-65-78 (accessed April 5, 2025).

6. Halych O.A., Moroz S. E., Kalashnyk O.V. (2018) Rehionalni aspekty rozvytku maloho biznesu i rol zakladiv vyshchoi osvity u formuvanni pidpriemnytskykh kompetentsii [Regional aspects of small business development and the role of establishments of higher education in forming business competences]. *Visnyk Cherkaskoho natsionalnoho universytetu imeni Bohdana Khmelnytskoho. Seriya: "Pedahohichni nauky"*. vol. 8. Available at: <https://ped-ejournal.cdu.edu.ua/article/view/2543/2896> (accessed April 13, 2025).

7. Romaniuk I. A. (2024) Stratehichne upravlinnia yak osnova dlia formuvannia pidpriemnytskykh navychok [Strategic management as a basis for the formation of entrepreneurial skills]. *Materialy Mizhnarodnoi naukovo-metodychnoi konferentsii "Modernizatsiia vyshchoi osvity ta zabezpechennia yakosti osvitnoi diialnosti v umovakh yevropeiskoi intehratsii"*. pp. 442–444. Available at: <https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/59001/1/conf-18-10-24-materialy-163.pdf> (accessed April 13, 2025).

8. Sanchez Barrioluengo M., Uyarra E., Kitagawa F. (2019) Understanding the evolution of the entrepreneurial university. The Case of English Higher Education Institutions, *Higher education quarterly*. vol. 73 (4), pp. 469–495. Available at: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC109321>

(accessed April 10, 2025).

9. Boruck Klein S., Mafra Pereira F. C. (2020) Entrepreneurial university: conceptions and evolution of theoretical models. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*. vol. 14, num. 4, pp. 20–35. DOI: <https://doi.org/10.12712/rpca.v14i4.43186> (accessed April 8, 2025).

10. Hannon P. D. (2013) Why is the Entrepreneurial University Important? *Journal of Innovation Management*. vol. 1. № 2. pp. 10–17. DOI: https://doi.org/10.24840/2183-0606_001.002_0003 (accessed April 8, 2025).

11. Fayolle A., Guerrero M., Kwiek M., Urbano D., Toutain O. (2018) The entrepreneurial and innovative higher education institution. A review of the concept and its relevance today. *Education, Business, Economics*. Available at: https://heinnovate.eu/sites/default/files/heinnovate_concept_note.pdf (accessed April 5, 2025).

12. Holovko-Havrysheva O., Krayevska O., Sas S. (2023) Third Mission of Universities: Regulatory Frameworks in a Comparative Perspective. *Geopolitical, Social Security and Freedom Journal*. vol. 6 Issue 1-2. pp. 149–173. DOI: <https://doi.org/10.2478/gssfj-2023-0011> (accessed April 7, 2025).

13. Bazhal Yu. M. Vidnovlennia naukovo-innovatsiinoho potentsialu Ukrainy: vid pidpriemnytskykh do innovatsiinykh universytetiv. (2024) *Naukovi zapysky NaUKMA. Ekonomichni nauky*. vol. 9 (1). pp. 3–9. DOI: <https://doi.org/10.18523/2519-4739.2024.9.1.3-9> (accessed April 7, 2025).

14. World Economic Forum. How to build an entrepreneurial university. 13 September 2019. Available at: <https://www.weforum.org/stories/2019/09/how-to-build-an-entrepreneurial-university/> (accessed April 8, 2025).

15. Snovydyvych I. (2023) Pro systemu stratehichnoho partnerstva zakladiv vyshchoi osvity, instytutiv vlady ta biznesu (pryklad Lvivskoho universytetu) [On the system of strategic partnership of institutions of higher education, government, and business (the case of Lviv University)]. *Visnyk Lvivskoho universytetu. Serii ekonomichna*. vol. 64. pp. 194–207. DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2023.64.0.6416> (accessed April 11, 2025).

16. European Union. Council Recommendation of 22 May 2018 on key competences for lifelong learning. *Official Journal of the European Union*. (2018/C 189/01). 2018. Available at: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604(01)) (accessed April 11, 2025).