

## МАРКЕТИНГ

УДК 330.341.1:378.4

JEL Classification: M14, M20, O15, O32, O33

DOI: 10.20535/2307-5651.32.2025.328550

Джус В. В.

асистент кафедри маркетингу і бізнес-адміністрування  
(відповідальний автор)

ORCID ID: 0009-0006-9243-2362

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Dzhus Vladyslav

Taras Shevchenko National University of Kyiv

СУБ'ЄКТНІСТЬ НА НЕОРТОДОКСАЛЬНИХ РИНКАХ  
ЯК КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУSUBJECTNESS IN UNORTHODOX MARKETS  
AS A COMPETITIVE ADVANTAGE OF THE ENTREPRENEURIAL UNIVERSITY

Метою статті є з'ясування сутності суб'єктності підприємницьких університетів у змінному ринковому середовищі та їхньої ролі в розвитку інноваційної економіки. Методологія дослідження базується на узагальненні концептуальних підходів до визначення підприємницького університету, структурному вичлененні неортодоксальних для нього галузевих ринків, з'ясуванні причинно-наслідкових зв'язків між складовими суб'єктності та можливостями посилення конкурентних позицій. Виявлено, що спроможність підприємницького університету на нових ринках проявляється через комплекс факторів, які лежать у площині розбудови організаційної, фінансової, інфраструктурної автономії, здатності адаптувати до своїх потреб процеси трансферу й комерціалізації знань. Результати дослідження можуть бути використані органами державної влади для вдосконалення стратегій розвитку вищої освіти та формування державної політики у сфері інновацій та підприємництва, керівництвом університетів у контексті впровадження інноваційних моделей управління та диверсифікації джерел фінансування, представниками приватного сектору економіки для розуміння шляхів налагодження партнерства з університетами та залучення інноваційних рішень на підтримку своєї діяльності.

**Ключові слова:** підприємницький університет, ринковий суб'єкт, конкурентоздатність, інноваційний розвиток, трансфер знань, диверсифікація фінансування.

The study examines the concept of the entrepreneurial university, revealing its critical function in adapting educational and research processes to meet the dynamic demands of the market and in fostering sustainable, self-supporting ecosystems. The primary objective of this research is to elucidate the nature of entrepreneurial university subjectness within unorthodox market frameworks and to assess its profound impact on the competitive advantages of these institutions amidst economic instability. The research methodology is predicated on a comprehensive generalization of conceptual approaches to defining the entrepreneurial university, a structural delineation of unorthodox industry markets pertinent to these institutions, and a clarification of the causal relationships between the components of subjectness and the potential for enhancing competitive positions. This technique facilitates a nuanced understanding of the multifaceted challenges and opportunities confronting entrepreneurial universities in the contemporary economic landscape. The findings of this study declare that the subjectness of entrepreneurial universities transcends mere adaptive responses to market fluctuations. It necessitates the proactive cultivation of an innovative ecosystem that nurtures entrepreneurial mindsets and skill sets among students and faculty alike. The integration of entrepreneurial competencies into academic curricula and the development of digital proficiencies are identified as essential, yet insufficient, prerequisites for establishing a robust entrepreneurial university. The research underscores the imperative for universities to engage in systemic reforms, including the establishment of incubation centers, startup accelerators, and mentorship programs, to facilitate the commercialization of research and development. Furthermore, the diversification of funding sources, the cultivation of international collaborations, and the fortification of a strong corporate culture rooted in innovation, collaboration, and social responsibility are posited as critical determinants of success. The findings are instrumental for governmental bodies in refining higher education development strategies and in formulating public policies that foster innovation and entrepreneurship. University administrators can leverage these insights to implement innovative governance models and to diversify funding streams, thereby enhancing their institutions' competitiveness. Private sector entities can utilize this research to forge strategic partnerships with universities and to integrate innovative solutions into their operational frameworks. Ultimately, this study contributes to the scholarly discourse by providing a theoretical and empirical foundation for understanding the evolving role of universities in driving economic development and societal advancement.

**Keywords:** entrepreneurial university, market actor, competitiveness, innovative development, knowledge transfer, funding diversification.

**Постановка проблеми.** В умовах глобальної конкуренції та прискореної і багатовекторної трансформації економічних систем роль університетів як центрів генерації знань, інновацій та підприємницьких ініціатив значно зростає. Концепція підприємницького університету постає одним із ключових напрямів розвитку сучасних освітніх закладів, адже дозволяє адаптувати освітні та наукові процеси до викликів ринку, сприяє комерціалізації знань і створенню стійких самопідтримувальних екосистем.

Проте традиційні для університетів ринки – тобто ринок освітніх послуг і сфера обігу результатів досліджень – не завжди адекватно відображають особливості функціонування реальної системи господарських зв'язків, особливо в умовах нестабільності економічної архітектури, технологічних зрушень та геополітичної невизначеності. У таких умовах формуються і набувають ваги неортодоксальні ринки, які характеризуються високою варіативністю правил гри, нестандартними механізмами взаємодії між учасниками та відсутністю чітких регуляторних рамок. Для підприємницького університету суб'єктність на таких ринках, тобто здатність виступати активним гравцем, впливати на формування маркетингового середовища і створювати нові точки дотику, стає визначальним фактором набуття конкурентної переваги.

Становлення підприємницьких університетів в Україні є невід'ємним напрямом модернізації системи вищої освіти, спрямованим на підвищення її конкурентоспроможності та інтеграцію в європейській освітній простір. Згідно з даними Єдиної державної електронної бази з питань освіти (ЄДЕБО), в Україні функціонує 108 закладів вищої освіти, які пропонують навчання за спеціальністю «Підприємництво та торгівля» [1]. Це свідчить про значний попит з боку молоді і наявність в неї інтересу до підприємницької освіти, демонструє прагнення розвивати підприємницьку культуру. Водночас, галузі, потенційно здатні генерувати інноваційні й практично застосовувані результати інтелектуальної діяльності, зокрема, механічна, електрична, хімічна та біоінженерія, електроніка, котрі сьогодні об'єднані в єдиний напрям «Інженерія, виробництво та будівництво» [2], представлені щонайменше вдвічі нижчою кількістю можливостей здобувати знання й навички в системі університетської підготовки. При цьому, із загальної кількості закладів вищої освіти в Україні – 356-ти установ, згадані прикладні напрями реалізуються лише в 14-20% освітніх установ.

Проблема трансформації університетів у повноцінні спроможні суб'єкти механізмів стимулювання росту економіки в Україні набуває особливої актуальності в контексті державних ініціатив, спрямованих на переосмислення наукової та освітньої сфер. Наприкінці березня 2025 року за результатами засідання Національної ради України з питань розвитку науки і технологій ухвалено ключові рішення щодо стратегічного розвитку дослідницької інфраструктури, підтримки науковців та розширення кадрового потенціалу, а також багатоканального фінансування науки [3]. Доказом принципової необхідності врахування останнього є результати вивчення діяльності приватних університетів України за допомогою УС. Market-аналітики платформи YouControl, котрі показують, що двадцятка найбільших закладів за загальним доходом демонструє

динамічний прогрес та фінансову стабільність [4]. Це підкреслює важливість прояву суб'єктності в діяльності університетів на нових для них ринках у контексті їх сталого функціонування та фінансової незалежності, що, зі свого боку, є запорукою процвітання національної економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наукові пошуки та їх результати в царині ринкової неортодоксальності, питань виникнення нетрадиційних функцій суб'єктів маркетингового середовища в різних галузях, зокрема, освіти й досліджень, характеризуються деякою обмеженістю. Однак, і зарубіжні, й українські вчені підкреслюють зростаючу роль університетів як безпосередніх гравців в інноваційних екосистемах, особливо в умовах, що характеризуються високою невизначеністю, змінністю та посиленням взаємозалежностей між усіма елементами даних систем. Огляд літератури виявляє різноманітність підходів та моделей, що відображають адаптацію закладів вищої освіти до змінних соціально-економічних умов, і дозволяє згрупувати їх за змістовими напрямками: концептуалізація ідеї підприємницького університету, обґрунтування ролі інституційних змін та інновацій в економічній динаміці, врахування турбулентності процесів соціальних змін.

М. Guerrero, D. Urbano, A. Fayolle та ін. аналізують роль підприємницьких університетів як рушіїв інновацій та підприємницької діяльності. Вони пропонують загальну структурну рамку для розуміння нових моделей університетів у сучасному соціально-економічному контексті, підкреслюючи необхідність пристосування до змінних ринкових умов [5]. Н. Etkowitz, S. Adesola та S. Datta окреслюють концепцію підприємницького університету в контексті інституційних інновацій у періоди нестабільності, застосовуючи поняття «інноваційної тріади» (яка включає законодавців, підприємців та інкубатори знань), наголошуючи на значенні інституційного середовища у розвитку підприємницької функції університетів [6]. М. Abreu та V. Grinevich досліджують складність підприємницького університету як організації з множинними місіями та вихідними продуктами діяльності. Автори зазначають, що результати функціонування такого університету відображають плюралізм цілей: дослідження, навчання, комерціалізацію знань та громадське залучення – звертаючи увагу на необхідність розуміння синергій та напружень між різними елементами екосистеми підприємницького університету для ефективного досягнення економічних та соціальних вигод [7]. Оцінка здатності до організаційної амбідекстрії в університетах, здійснена D. García-Hurtado, C. Devese, P. E. Zagarra-Saldaña та ін., вкотре доводить необхідність розвитку спроможності університетів одночасно займатися як дослідженнями, так і комерціалізацією інтелектуальних продуктів [8].

G. M. Hodgson у цілому розглядає майбутнє гетеродоксальної економіки, надаючи інституційним та ідеологічним чинникам характеру вирішального впливу на формування й організацію наукових спільнот [9]. М. Т. Pasara використовує неортодоксальні теоретичні підходи, зокрема моделі конвергенції, міжурядовий підхід (інтерговернменталізм), неофункціоналізм і неореалізм, для пояснення того, чому освітні інституції виступають ключовим фактором формування спри-

ятливого середовища для прискореного досягнення Цілей сталого розвитку (SDGs) [10].

С. N. Butcher вивчає альтернативні моделі вищої освіти, які відходять від традиційних неоліберальних підходів. Дослідниця аналізує приклади навчальних закладів в Іспанії та США, де студенти беруть активну участь у демократичному управлінні, проявляють нестандартність мислення і дослідницьких підходів, що, зі свого боку, сприяє розвитку підприємницьких навичок та вмінню пристосовуватися до мінливих ринкових умов [11].

В українському науковому дискурсі тематика, присвячена функціонуванню підприємницьких університетів, розвивається в міру інтенсифікації трансформацій і реформування національної системи освіти, науки та інновацій. Каленюк І. С. та Дяченко А. Л. фокусують свою увагу на аналізі сучасних тенденцій розвитку університетської діяльності, становленні глобального освітнього середовища [12]. Дуріхіна О. В. узагальнює світовий досвід формування підприємницьких університетів, окреслюючи перспективи створення та розвитку таких закладів в Україні [13].

Старостіна А. О., Бугров В. А., Кравченко В. А., Джанлука Г. та Кочкіна Н. Ю. пропонують чітко розрізнити основні фази розвитку підприємницьких університетів, зокрема, формування підприємницької культури, яка базується на інноваційних методах управління, інституціоналізацію підприємницьких ініціатив, реалізацію стратегічного підприємницького управління, що передбачає інтеграцію освітніх, наукових і підприємницьких процесів в єдину систему. Окремо вчені розглядають механізми функціонування підприємницьких університетів під час війни в Україні, а також виділяють принципи гнучкості й адаптивності як такі, що є ключовими для університетів, котрі прагнуть зберегти свою конкурентоспроможність у кризових умовах [14].

Незважаючи на проведені вагомі дослідження з окресленої проблематики, залишається низка нерозв'язаних питань, зокрема щодо інституціоналізації підприємницьких університетів у нестандартних ринкових умовах, іманентного включення таких закладів в якості активних суб'єктів на неортодоксальних стосовно класичних університетів ринках.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження природи суб'єктності підприємницького університету на неортодоксальних ринках та визначення її впливу на конкурентні переваги таких інституцій в умовах нестабільного середовища для їх подальшої органічної еволюції на тлі переходу економічних систем різного рівня до інноваційних моделей функціонування. Увага буде зосереджена на концептуалізації поняття суб'єктності підприємницького університету, розкритті особливостей поведінки університетів у нестандартних для них ринкових умовах, обговоренні основних інструментів, які забезпечують стійкість і конкурентоспроможність університетів в умовах економічної турбулентності.

**Виклад основного матеріалу.** Історично університети виконували роль осередків знань, зосереджених на збереженні та передачі культурних і наукових надбань. Проте з розвитком суспільства їх функції трансформувалися: сучасні університети стали не лише освітніми установами, а й центрами досліджень, передових від-

криттів і підготовки висококваліфікованих спеціалістів. Наразі в світовій практиці спостерігається перехід до моделі підприємницького університету, який поєднує освітню, наукову та комерційну діяльність, стимулюючи інновації та технологічний розвиток [15].

У цьому контексті проблематика «неортодоксальних ринків», системи ринкових суб'єктів і сфер інтересів, що ними формуються, набуває особливого значення. Неортодоксальні ринки (гетеродоксальні) – це відносини з приводу діяльності по погодженню економічних інтересів, які традиційно не вважалися притаманними університетам, але стають ключовими для їх розвитку (рис. 1). До університетської гетеродоксії, насамперед, можна віднести ринок об'єктів інтелектуальної власності, в рамках якого університети комерціалізують різні за природою та формою інтелектуальні продукти – патенти, ліцензії та авторські права тощо; ринок консалтингових послуг, який передбачає надання експертних послуг бізнесу та державним установам з боку університетів; ринок стартапів та венчурного капіталу, де створюється та розвивається університетська самопідтримувана комерційна периферія. Накопиченими в ході еволюції напрямів університетської діяльності є також ринок освітніх послуг для дорослих, що задовольняє потребу останніх в якісному підвищенні кваліфікації, зокрема, через фахові MBA-програми, та ринок соціальних інновацій, що передбачає пошук і впровадження університетом рішень соціальних проблем за рахунок диверсифікації джерел фінансування закладів вищої освіти й зростання рівня їх фінансової автономії та спроможності.

Розуміння суб'єктності підприємницького університету в умовах неортодоксальних ринків потребує комплексного аналізу теоретичних підходів. Традиційні концепції економіки знань, інституційної теорії [16] та теорії ресурсної залежності [17] пояснюють роль університетів як активних економічних агентів. Однак, у нестандартних ринкових умовах постає необхідність розширення теоретичного інструментарію.

Інституційний підхід розглядає університети як суб'єкти, що формують власні правила гри, адаптуючись до інституційного середовища. В умовах включеності до нетрадиційних ринків, де регуляторна невизначеність висока, університети повинні вибудувати нові моделі партнерства та автономного фінансування [18]. Згідно з дослідженнями Klofsten та ін. університети суб'єктивізуються через розгалуження внутрішніх підприємницьких структур – інтрапренерство [19]. В основі інтрапренерства в університетах лежить ідея активного залучення викладачів та науковців до підприємницьких ініціатив, що не лише покращує внутрішні процеси університету, а й дозволяє йому розвиватися у вигляді самостійного суб'єкта ринкової економіки. Як зазначають вчені, інтрапренерство в академічному середовищі розширює традиційне розуміння підприємницької діяльності, акцентуючи увагу на іманентних можливостях університетів для створення бізнес-ініціатив та поширення інновацій. Розглядаючи принципи теорії стійких конкурентних переваг, Кібук Т. М. зазначає, що конкурентоспроможність формується завдяки рідкісним та унікальним ресурсам, які, з одного боку, важко імітувати, а з іншого, використання яких враховує підвищену «динамічність галузевого середовища» [20]. У випадку підприємницьких

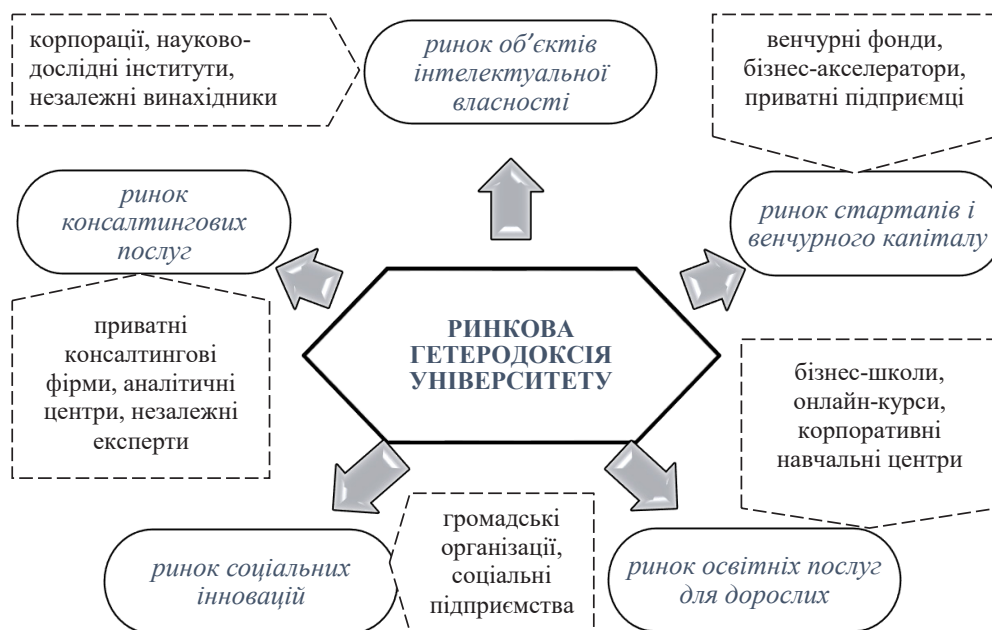


Рис. 1. Система неортодоксальних щодо закладів вищої освіти ринків

Джерело: розроблено автором

університетів такими ресурсами є їхній інтелектуальний капітал, який, за Вірченком В. В., розгалужується на людський, клієнтський, інноваційний та процесний [21]; мережа міжнародних зв'язків та здатність ефективно комерціалізувати наукові розробки й інші результати інтелектуальної діяльності.

Критичний аналіз зазначених підходів свідчить, що жоден із них окремо не дає повного пояснення феномену суб'єктності підприємницького університету в умовах нестандартних ринків. Інституційна теорія наголошує на адаптації до змін, але не враховує активної ролі університетів у ринковій трансформації. Теорія посередника пояснює взаємодію університетів із зовнішнім середовищем, проте недостатньо розкриває їхні внутрішні механізми розвитку. Натомість концепція стійких конкурентних переваг дає розуміння необхідності володіти унікальними активами, проте не пояснює, як університети можуть формувати їх у кризових умовах.

Суб'єктність підприємницького університету в контексті неортодоксальних ринків вимагає не лише адаптації до змін, але й активного формування інноваційної екосистеми, що сприяє розвитку підприємницького мислення та навичок серед студентів та співробітників. Одним із визначальних рушіїв даного процесу є інтеграція підприємницьких навичок у навчальні програми. Незалежно від технічної чи багатогалузевої спрямованості університету, на практиці спостерігається узгоджене прагнення до розвитку підприємницького мислення через додаткові модулі, спеціальні проекти та менторство.

Фінський Aalto University через відкриття фізичного простору Design Factory Aalto (ADF) демонструє прагнення надати кожному студенту та співробітнику досвід підприємницького мислення та дій. Університет акцентує увагу на створенні мультидисциплінарного, заохочувального середовища, де студенти можуть зустрічатися з колегами з інших дисциплін. Навчання

передбачає командну роботу, взаємне навчання та вирішення реальних проблем через проекти для компаній, стажування та інтеграцію реальних кейсів у навчальні програми. Розвиток лідерських навичок та соціальної відповідальності є важливим аспектом у таких закладах, як Манчестерський університет, Варшавський університет та Сорбонна. Манчестерський університет, наприклад, активно залучає студентів до соціальних проектів через програму Stellify, сприяючи розвитку соціального лідерства та глобального громадянства. Успішні комплексні реформи, проведені Технічним університетом Ейндховена (TU/e), вказують на важливість системності й специфічності напрямів діяльності у досягненні конкурентних позицій на ринку освіти й інновацій. Університет TU/e вдався до коригування навчальних програм та методик навчання, зосереджуючи увагу на балансі між міжнародно значущими дослідженнями та регіональною релевантністю, забезпечуючи доступ до «глобального трубопроводу» знань для регіональних стейкхолдерів [22]. Розв'язання питання суб'єктності підприємницького університету як комплексного феномену, що відображає здатність до самостійного прийняття рішень, стратегічного розвитку та активної взаємодії з різними економічними та соціальними стейкхолдерами, визначається також можливостями досягнення високого ступеня інтегрованості університету в національну та міжнародну інноваційну екосистему.

Оцінка освітніх індикаторів Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР) у розрізі країн-членів засвідчує той факт, що рівень загальної автономії університетів, їх суб'єктність і адаптивність тісно пов'язані зі здатністю залучати позабюджетні кошти. Традиційна модель, що передбачає антиринкове фінансування, наявність бюрократичних бар'єрів, наприклад, у Фінляндії, де частка державного фінансування сягає 96%, дозволяє університетам зберігати академічну свободу, однак усе ж

створює обмеження для подальшого самостійного розвитку й задання ринкових умов [23]. При цьому, моделі фінансування, які, незалежно від джерела надходження ресурсів (бюджетні статті витрат – у Великій Британії / приватні фонди – у США), заохочують університети до ринкової конкуренції, виявляються такими, що сприяють формуванню специфічних рис активного суб'єкта ринку, його спроможності до самопідтримованості [24].

В українському контексті відповідно до Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки ефективні університети визначаються як такі, що активно впроваджують інноваційні моделі управління, механізми паритетного фінансування, формують стартап-екосистеми та реально взаємодіють із ринком праці. Серед бар'єрів позитивних зрушень в українській системі освіти чітко виділено «недовіру суспільства до системи вищої освіти, низький рівень залученості учасників освітнього процесу до наукової та інноваційної діяльності, наявність значної кількості неконкурентоспроможних закладів вищої освіти» [25]. Можливості подолання згаданих обмежувальних чинників лежать, зокрема, в площині зміни корпоративної культури і наративів, властивих системі університетської підготовки, культурного переосмислення і зрушень у свідомості стейкхолдерів з точки зору продуктивного сприйняття нетрадиційної ролі закладів вищої освіти в світлі посилення рівня міжгалузевості ринків. Зв'язок описаних аспектів суб'єктності й формування конкурентних переваг наведено в табл. 1, із відображенням проявів впливу останніх на регіональний розвиток.

На основі аналізу ключових передумов зайняття освітніми закладами підприємницького типу активної ринкової позиції на тлі неортодоксальності сучасного бізнес-взаємодії можна витлумачити поняття «суб'єктність підприємницького університету» таким чином: інтегральна багаторівнева сукупність якостей окремого академічного інституту (організації), яка відображає його здатність виступати в якості управлінськи автономного, стратегічно орієнтованого та економічно самодостатнього учасника процесів освітнього, наукового та інноваційного поступу в умовах підвищеної невизначеності ринкового середовища.

**Висновки.** Світовий ринок освітніх послуг, науки та інновацій набуває все більшої динамічності та ускладнюється під впливом цифровізації, глобалізації та змін у соціально-економічних пріоритетах. Вироблення підходів до формування суб'єктних підприємницьких університетів та механізмів їх взаємодії з іншими гравцями на неортодоксальних ринках є рушійною силою підвищення конкурентоспроможності як самих освітніх закладів, так і національних економік загалом. Запровадження інноваційних моделей управління освітою та наукою, таких як міждисциплінарні наукові кластери, державно-приватні партнерства та розвинені системи комерціалізації досліджень, сприяє не лише створенню нових знань, але й їх ефективному практичному застосуванню.

Одним із визначальних викликів є пошук балансу між фундаментальністю досліджень та їхньою комерційною привабливістю, необхідністю зберегти іманентні основи феномену університету, відповідаючи

Таблиця 1

Комплекс елементів суб'єктності підприємницьких університетів

<i>Елемент суб'єктності</i>	<i>Напрямок формування конкурентної переваги</i>	<i>Вплив на регіональний розвиток</i>
Розвиток навичок підприємництва	породження інноваційного середовища, комерціалізація наукових досліджень	створення нових робочих місць, залучення інвестицій, розвиток інноваційних кластерів
Інтеграція цифрових навичок	адаптація до цифрової економіки, розвиток цифрової інфраструктури	підвищення кваліфікації робочої сили, створення ІТ-компаній
Розвиток лідерства та соціальної відповідальності	формування спільнот, підвищення репутації університету	розвиток громадянського суспільства, залучення соціально відповідальних партнерів
Системні реформи	підвищення якості як центрального ядра, так і периферійних елементів університету	залучення інвестицій в освіту та дослідження, поява інноваційних педагогічних підходів
Трансляція і трансфер знань	комерціалізація досліджень, розвиток механізмів відтворення інтелектуального капіталу	інституційний розвиток регіону, генерування високої частки доданої вартості в регіональній економіці
Підтримка стартапів	виникнення нових бізнес-одиниць, розвиток стартап-екосистем	створення нових робочих місць, утримання «мізків» і талантів
Розвиток інфраструктури	формування науково-технічної бази, вертикальна інтегрованість і неперервність діяльності	поява науково-технічних кластерів, доступ до унікальних ресурсів
Багатоканальність фінансування	забезпечення фінансової стійкості й автономності, баланс між комерційним і дослідницьким інтересом	спрямування вивільнених фінансових ресурсів в інші пріоритетні сфери, можливість зворотного фінансування
Міжнародна включеність	закріплення стійких зв'язків із іноземними університетами й іншими стейкхолдерами галузі освіти, науки та інновацій	залучення міжнародних інвестицій, розвиток міжнародної співпраці, підвищення репутації регіону
Сильна корпоративна культура	побудова впізнаваного бренду та спільнот підприємницької екосистеми університету	позиціонування регіону як полюсу наукового прогресу, інновацій та передових технологій

Джерело: розроблено автором

на зростаючі запити учасників нетрадиційних для сфери освіти й науки ринків. Таким чином, успішний розвиток ринку освітніх послуг та науково-інноваційної діяльності залежить від здатності університетів

швидко реагувати на зміни, підтримуючи при цьому оптимальне співвідношення між академічною свободою, економічною ефективністю та соціальною відповідальністю.

### Література:

1. Реєстр суб'єктів освітньої діяльності. Заклади вищої освіти. Єдина державна електронна база з питань освіти. URL: <https://registry.edbo.gov.ua>
2. Про внесення змін до переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої та фахової передвищої освіти : постанова Кабінету Міністрів України від 30 серпня 2024 р. № 1021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1021-2024-p#n2>
3. Національна рада ухвалила ключові рішення щодо розвитку науки та технологій в Україні. URL: <https://mon.gov.ua/news/natsionalna-rada-ukhvalyla-kliuchovi-rishennia-shchodo-rozvytku-nauky-ta-tekhnologii-v-ukraini>
4. Приватні університети в Україні: двадцятка найбільших за загальним доходом. URL: <https://blog.youcontrol.market/privatni-universiteti-v-ukrayini-dvadtsiatka-naibilshikh-za-zaghalnim-dokhodom/>
5. Guerrero M., Urbano D., Fayolle A. et al. Entrepreneurial universities: emerging models in the new social and economic landscape. *Small Business Economics*. 2016. Vol. 47. P. 551–563. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11187-016-9755-4>
6. Adesola S., Datta S. Entrepreneurial Universities: Creating Institutional Innovation in Times of Turbulence. In: Adesola, S., Datta, S. (eds) *Entrepreneurial Universities*. Palgrave Macmillan, Cham, 2020. P. 1–7. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-030-48013-4\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-030-48013-4_1)
7. Abreu M., Grinevich V. The entrepreneurial university: strategies, processes, and competing goals. *The Journal of Technology Transfer*. 2024. Vol. 49. P. 1991–2034. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10961-024-10085-7>
8. García-Hurtado D., Devece C., Zegarra-Saldaña P.E. et al. Ambidexterity in entrepreneurial universities and performance measurement systems. A literature review. *International Entrepreneurship and Management Journal*. 2024. Vol. 20. P. 345–366. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11365-022-00795-5>
9. Dow G. Geoffrey M. Hodgson – Is There A Future For Heterodox Economics? Institutions, Ideology and A Scientific Community. *Journal of Australian Political Economy*. 2021. Vol. 87. P. 153+.
10. Pasara M. T. Economic Growth, Governance and Educational Sustainability: A VAR Analysis. *Education Sciences*. 2021. Vol. 11(7). DOI: <https://doi.org/10.3390/educsci11070343>
11. Butcher C.N. Heterodox Higher Education Institutions. In: *The Palgrave Handbook of Global Social Change*. Palgrave Macmillan, Cham, 2022. P. 1–24. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-030-87624-1\\_311-1](https://doi.org/10.1007/978-3-030-87624-1_311-1)
12. Каленюк І., Дяченко А. Підприємницькі університети в глобальному освітньому просторі. *Міжнародна економічна політика*. 2016. № 2. С. 59–76.
13. Дуріхіна О. В. Особливості моделі підприємницького університету. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту: зб. наук. пр.* 2021. № 3–4. С. 80–85. DOI: <https://doi.org/10.31767/nasoa.3-4-2021.09>
14. Starostina A., Bugrov V., Kravchenko V., Gatto G., Kochkina N. Entrepreneurial university: exploring its essence, phases of development, and operating mechanism during wartime in Ukraine. *International Journal of Educational Development*. 2023. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2023.102895>
15. Etzkowitz H. *The Triple Helix: University-Industry-Government Innovation in Action* (1st ed.). Routledge, 2008. 180 p. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780203929605>
16. North D. C. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge : Cambridge University Press, 1990. DOI: <https://doi.org/10.1017/CBO9780511808678>
17. Pfeffer J., Salancik G. *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. Harper & Row, New York, 1978.
18. Scott W. R. *Institutions and Organizations: Ideas, Interests, and Identities* (4th ed.). Thousand Oaks, CA : Sage Publishing, 2014.
19. Klofsten M., Brem A., Guerrero M., Urbano D. Intrapreneurial universities in digital times – New ways of thinking and future challenges. *Technovation*. 2024. Vol. 135(C). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2024.103069>
20. Кібук Т. М. Специфіка формування стійкої конкурентної переваги підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 10. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.10.38>
21. Вірченко В. В. Інтелектуальна власність: теоретичні витoki та економічні імперативи розвитку : монографія. Київ : Ліра-К, 2018. 488 с.
22. The Role of Universities in Regional Innovation Ecosystems. EUA Study. URL: [https://www.eua.eu/images/pdf/eua\\_innovation\\_ecosystem\\_report.pdf](https://www.eua.eu/images/pdf/eua_innovation_ecosystem_report.pdf)
23. The future of Finland's funding model for higher education institutions. OECD Education Policy Perspectives 2023. URL: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/09/the-future-of-finland-s-funding-model-for-higher-education-institutions\\_c2e89e78/3d256b59-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/09/the-future-of-finland-s-funding-model-for-higher-education-institutions_c2e89e78/3d256b59-en.pdf)
24. Григораш О. В. Моделі фінансування та якості вищої освіти в країнах ОЕСР. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2022. № 4. С. 81–88.
25. Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки : розпорядження Кабінету Міністрів України від 23 лютого 2022 р. № 286-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-p#Text>

### References:

1. Reiestr subiektiv osvitnoi diialnosti. Zaklady vyshchoi osvity. Yedyna derzhavna elektronna baza z pytan osvity [Register of educational entities. Higher education institutions. Unified state electronic database on education]. Available at: <https://registry.edbo.gov.ua>
2. Pro vnesennia zmin do pereliku haluzei znan i spetsialnostei, za yakymy zdiisniuetsia pidhotovka zdobuvachiv vyshchoi ta fakhovoi peredyshchoi osvity : postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 30 serpnia 2024 r. No.1021 [On Amending the List of Fields of Knowledge and Specialties for Higher and Professional Pre-Higher Education Applicants :

Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated August 30, 2024, No. 1021]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1021-2024-p#n2>

3. Natsionalna rada ukhvalyly kluchovi rishennia shchodo rozvytku nauky ta tekhnolohii v Ukraini [The National Council Adopted Key Decisions on the Development of Science and Technology in Ukraine]. Available at: <https://mon.gov.ua/news/natsionalna-rada-ukhvalyly-kluchovi-rishennia-shchodo-rozvytku-nauky-ta-tekhnolohii-v-ukraini>

4. Pryvatni universytety v Ukraini: dvadtsiatka naibilshykh za zahalnym dokhodom [Private Universities in Ukraine: Top Twenty by Total Income]. Available at: <https://blog.youcontrol.market/privatni-univiersitieti-v-ukrayini-dvadtsiatka-naibilshikh-za-zahalnim-dokhodom/>

5. Guerrero, M., Urbano, D., Fayolle, A. *et al.* (2016). Entrepreneurial universities: emerging models in the new social and economic landscape. *Small Business Economics*, vol. 47, p. 551–563. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11187-016-9755-4>

6. Adesola, S., Datta, S. (2020). Entrepreneurial Universities: Creating Institutional Innovation in Times of Turbulence. In: Adesola, S., Datta, S. (eds) *Entrepreneurial Universities*. Palgrave Macmillan, Cham, p. 1–7. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-030-48013-4\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-030-48013-4_1)

7. Abreu, M., Grinevich, V. (2024). The entrepreneurial university: strategies, processes, and competing goals. *The Journal of Technology Transfer*, vol. 49, p. 1991–2034. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10961-024-10085-7>

8. García-Hurtado, D., Devece, C., Zegarra-Saldaña, P.E. *et al.* (2024). Ambidexterity in entrepreneurial universities and performance measurement systems. A literature review. *International Entrepreneurship and Management Journal*, vol. 20, p. 345–366. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11365-022-00795-5>

9. Dow, G. (2021). Geoffrey M. Hodgson – Is There A Future For Heterodox Economics? Institutions, Ideology and A Scientific Community. *Journal of Australian Political Economy*, vol. 87, p. 153.

10. Pasara, M. T. (2021). Economic Growth, Governance and Educational Sustainability: A VAR Analysis. *Education Sciences*, vol. 11(7). DOI: <https://doi.org/10.3390/educsci11070343>

11. Butcher, C.N. (2022). Heterodox Higher Education Institutions. In: *The Palgrave Handbook of Global Social Change*. Palgrave Macmillan, Cham, p. 1–24. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-030-87624-1\\_311-1](https://doi.org/10.1007/978-3-030-87624-1_311-1)

12. Kaleniuk, I., Diachenko, A. (2016). Pidpriemnytski universytety v hlobalnomu osvितnomu prostori [Entrepreneurial Universities in the Global Educational Space]. *Mizhnarodna ekonomichna polityka – International Economic Policy*, vol. 2, pp. 59–76.

13. Durikhina, O. Osoblyvosti modeli pidpriemnytskoho universytetu [Features of the Entrepreneurial University Model]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoi akademii statystyky, obliku ta audytu: zb. nauk. pr. – Scientific Bulletin of the National Academy of Statistics, Accounting and Auditing: Collection of Scientific Papers*, vol. 3–4, pp. 80–85. DOI: <https://doi.org/10.31767/nasoa.3-4-2021.09>

14. Starostina, A., Bugrov, V., Kravchenko, V., Gatto, G., Kochkina N. (2023). Entrepreneurial university: exploring its essence, phases of development, and operating mechanism during wartime in Ukraine. *International Journal of Educational Development*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2023.102895>

15. Etzkowitz, H. (2008). *The Triple Helix: University-Industry-Government Innovation in Action* (1st ed.). Routledge, 180 p. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780203929605>

16. North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge : Cambridge University Press. DOI: <https://doi.org/10.1017/CBO9780511808678>

17. Pfeffer, J., Salancik, G. (1978). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. Harper & Row, New York.

18. Scott, W. R. (2014). *Institutions and Organizations: Ideas, Interests, and Identities* (4th ed.). Thousand Oaks, CA : Sage Publishing.

19. Klofsten, M., Brem, A., Guerrero, M., Urbano, D. (2024) Intrapreneurial universities in digital times – New ways of thinking and future challenges. *Technovation*, vol. 135(C). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2024.103069>

20. Kibuk, T. (2018). Spetsyfika formuvannia stiikoi konkurentnoi perevahy pidpriemstva [The Specifics of Forming a Sustainable Competitive Advantage of an Enterprise]. *Efektivna ekonomika – Efficient Economy*, vol. 10. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.10.38>

21. Virchenko, V. (2018). *Intelektualna vlasnist: teoretychni vytyky ta ekonomichni imperatyvy rozvytku: monohrafiia* [Intellectual Property: Theoretical Origins and Economic Imperatives of Development : Monograph]. Kyiv: Lira-K, 488 p. (in Ukrainian)

22. The Role of Universities in Regional Innovation Ecosystems. EUA Study. Available at: [https://www.eua.eu/images/pdf/eua\\_innovation\\_ecosystem\\_report.pdf](https://www.eua.eu/images/pdf/eua_innovation_ecosystem_report.pdf)

23. The future of Finland's funding model for higher education institutions. OECD Education Policy Perspectives 2023. Available at: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/09/the-future-of-finland-s-funding-model-for-higher-education-institutions\\_c2e89e78/3d256b59-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/09/the-future-of-finland-s-funding-model-for-higher-education-institutions_c2e89e78/3d256b59-en.pdf)

24. Hryhorash, O. (2022). Modeli finansuvannia ta yakist vyshchoi osvity v krainakh OESR [Funding Models and Quality of Higher Education in OECD Countries]. *Visnyk Khersonskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu – Bulletin of Kherson National Technical University*, vol. 4, pp. 81–88.

25. Pro skhvalennia Stratehii rozvytku vyshchoi osvity v Ukraini na 2022-2032 roky : rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 23 liutoho 2022 r. No. 286-r [On Approval of the Strategy for the Development of Higher Education in Ukraine for 2022-2032 : Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated February 23, 2022, No. 286-r]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-p#Text>

Стаття надійшла до редакції 04.03.2025

Стаття опублікована 15.04.2025