

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра міжнародної економіки

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

**ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ УНІВЕРСИТЕТІВ У
ПЕРІОД ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ**

Студента II курсу денної форми навчання
спеціальності 051 «Економіка»
освітньо-наукової програми
«Міжнародна економіка»
Джуса Владислава Вікторовича

Науковий керівник:
доктор економічних наук, професор
Старостіна Алла Олексіївна

Засвідчую, що в цій дипломній
роботі немає запозичень із праць
інших авторів без відповідних посилань

Студент _____

Роботу допущено до захисту перед Екзаменаційною комісією рішенням кафедри міжнародної економіки від «3» травня 2023 р., протокол № 3.

В. о. завідувача кафедри _____ д-р екон. наук, проф. **Володимир ВІРЧЕНКО**

Київ – 2023 р.

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра містить 132 сторінки, 21 таблицю, 7 рисунків, список літератури зі 156 найменувань.

ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ УНІВЕРСИТЕТІВ У ПЕРІОД ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Об'єктом дослідження виступають процеси функціонування університетів в умовах інтенсифікації інноваційного розвитку на міжнародних ринках освітніх послуг.

Предметом дослідження є механізми формування підприємницьких університетів у контексті інтернаціоналізації їх діяльності.

Мета роботи полягає в узагальненні теоретичних положень і розробці практичних рекомендацій щодо механізмів та моделей формування підприємницьких університетів для переходу економіки України до інноваційної моделі розвитку та поглиблення її інтеграції в міжнародний ринок освітніх послуг.

За результатами дослідження: сформульовано авторське визначення поняття «підприємницький університет»; виявлено та систематизовано фактори бізнес-середовища, які впливають на процес інтернаціоналізації підприємницьких університетів; розроблено комплексну модель формування підприємницьких університетів, у т.ч. в умовах війни; обґрунтовано економічну доцільність упровадження подвійного дипломування як форми інтернаціоналізації; запропоновано пріоритетні напрями якісного покращення моделей функціонування підприємницьких університетів відповідно до вимог процесу інтернаціоналізації.

Одержані результати *можуть бути використані* закладами вищої освіти, представниками бізнесу та органів управління – при розробці ними стратегій, галузевих політик, постановці завдань з метою найбільш повного та якісного включення України до міжнародного ринку освітніх послуг та її переходу до інноваційної моделі розвитку.

Рік виконання роботи – 2023 р.

Рік захисту роботи – 2023 р.

ABSTRACT

INTERNATIONALIZATION OF ENTREPRENEURIAL UNIVERSITIES IN THE PERIOD OF POST-WAR RECOVERY OF UKRAINE

The *object* of the research is the processes of university functioning in the context of intensifying innovative development in international educational markets.

The *subject* of the research is the mechanisms of establishing entrepreneurial universities in the context of their internationalization.

The *aim* of the research is the generalization of theoretical principles and the development of practical recommendations regarding mechanisms and models for the formation of entrepreneurial universities to transition Ukraine's economy to an innovative development model and deepen its integration into the international educational market.

Research methods. The thesis employs both general scientific and specialized methods, including the dialectical method for systematizing the essence and mechanisms of functioning of entrepreneurial universities, abstraction, and classification in examining the stages of transition to the entrepreneurial function of higher education institutions and sources of their internationalization. Additionally, the study utilizes the methodologies for constructing the conceptual-categorical framework and conducting factor analysis of the external environment of entrepreneurial universities' internationalization in Ukraine.

The *practical significance* of the research lies in the possibility of using the proposed methodological foundations and practical recommendations in the activities of all stakeholders: universities, business representatives, and governing bodies, in the development of their strategies, sectoral policies, and goal-setting aimed at the most comprehensive and high-quality integration of Ukraine into the international educational market and its transition to an innovative development model.

Year of undertaking the research – 2023.

Year of presentation of the research – 2023.

Structure and volume of final qualification thesis.

The final qualification thesis consists of an introduction, three chapters, conclusions, and references. Full work consists of 132 pages, 21 tables, 7 drawings, a list of 156 references.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНАЛІЗУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ УНІВЕРСИТЕТІВ	7
1.1. Сутність і механізм функціонування підприємницького університету в умовах інноваційної моделі економіки.....	7
1.2. Зміст поняття «підприємницький університет»	24
1.3. Форми інтернаціоналізації у системі вищої освіти.....	31
Висновки до розділу 1.....	48
РОЗДІЛ 2. ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ УНІВЕРСИТЕТІВ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ АГРЕСІЇ.....	49
2.1. Фактори бізнес-середовища, які впливають на процес інтернаціоналізації університетів.....	49
2.2. Постадійна модель формування університету підприємницького типу ...	79
2.3. Джерела ризиків інтернаціоналізації діяльності підприємницьких університетів.....	84
Висновки до розділу 2.....	90
РОЗДІЛ 3. РОЗВИТОК СПІВПРАЦІ КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА З ІНОЗЕМНИМИ ПАРТНЕРАМИ	92
3.1. Перспективні напрями інтернаціоналізації Шевченкового університету в період післявоєнного відновлення.....	92
3.2. Економічне обґрунтування організації подвійного дипломування як форми інтернаціоналізації закладу вищої освіти	103
Висновки до розділу 3.....	109
ВИСНОВКИ	111
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	115

ВСТУП

Перехід економік на інноваційну модель функціонування стимулює розвиток міжнародних ринків освітніх послуг. За останні десятиріччя глобалізація університетів знаходиться під впливом формування економіки знань, розгортання четвертої технологічної революції, поглиблення діджиталізації та інтелектуалізації економіки на фоні глобалізації соціально-економічних процесів. За цих умов відбувається еволюційний перехід і динамічний розвиток моделей функціонування університетів від організацій, що впроваджують освітню діяльність, доповнюють базові функції дослідницькою функцією (2-га революція) й переходять до підприємницьких функцій (3-тя революція), з чим пов'язаний інтенсивний розвиток підприємницьких університетів, які комплексно реалізують усі 3 функції. Це дає змогу підвищити їх конкурентні позиції, сформувати альтернативні джерела фінансування реалізації функцій, сприяти переходу на інноваційну модель розвитку економіки.

Незважаючи на переважання за останні 5 років інтенсифікації дезінтеграційних процесів, ринок освітніх послуг перебуває під дією глобалізаційних факторів. В умовах кризи, війни, COVID, недостатності ресурсів для інноваційного розвитку роль університетів значно підвищується і також потребує переходу на нову, а саме підприємницьку, модель функціонування.

Університети мають змогу стати ядром інноваційних кластерів шляхом налагодження нової системи взаємозв'язків між державою, закладами вищої освіти та бізнесом. У результаті цього Україна отримує всі підстави для переходу до інноваційної моделі розвитку.

Як свідчить світова практика, функціонування підприємницьких університетів невіддільне від глобалізації університетської освіти, дослідницької та підприємницької діяльності. Це дозволяє впроваджувати кращі стандарти й практики світового досвіду.

Теоретико-методологічні основи інноваційного розвитку вищої освіти та науки закладені у працях відомих вчених у сфері економічного розвитку,

підприємництва, менеджменту, маркетингу, зокрема, Й. Ансоффа, Г. Армстронга, В. Базилевича, С. Брю, О. Каніщенко, Б. Гаврилишина, Л. Ерхарда, Ф. Котлера, К. Макконнела, Р. Пейтона, А. Томпсона, Й. Шумпетера та ін.

Питання факторів розвитку інноваційної діяльності в сфері вищої освіти, переходу університетів до етапу 3-ї революції розглядаються у працях таких фахівців, як А. Старостіна, С. Єрохін, В. Осецький, В. Кремень, О. Куклін, С. Мочерний, Н. Бутенко, А. Філіпенко, Дж. Найт, Г. Іцковіц, Т. Ворлі, Т.Г. Вельдмайкл, С. Вілкінз, Е. Таволетті.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних положень і розробка практичних рекомендацій щодо механізмів та моделей формування підприємницьких університетів для переходу економіки України до інноваційної моделі розвитку та поглиблення її інтеграції в міжнародний ринок освітніх послуг.

Реалізація визначеної мети передбачає постановку та розв'язання таких **завдань**:

- систематизувати підходи до визначення понять «модель функціонування університету», «інтернаціоналізація ринків освітніх послуг»;
- уточнити розподіл й еволюцію функцій закладів вищої освіти;
- виявити сутнісні риси підприємницької вищої освіти та запропонувати визначення поняття «підприємницький університет»;
- виокремити умови та трансформаційні впливи у контексті глобалізації на ринку освітніх послуг України в умовах війни;
- уточнити практичні засади механізмів і моделей формування та функціонування підприємницьких університетів;
- класифікувати джерела ризиків інтернаціоналізації системи вищої освіти;
- охарактеризувати напрями розвитку співпраці Київського національного університету імені Тараса Шевченка з міжнародними партнерами;
- запропонувати пріоритетні шляхи покращення моделей функціонування підприємницьких університетів відповідно до вимог українського ринку освітніх послуг та перспектив його інтернаціоналізації;

- провести оцінку економічної ефективності впровадження програми подвійного диплому як форми інтернаціоналізації університетів.

Об'єктом дослідження є процеси функціонування університетів в умовах інтенсифікації інноваційного розвитку на міжнародних ринках освітніх послуг.

Предметом дослідження є механізми формування підприємницьких університетів у контексті інтернаціоналізації їх діяльності.

У роботі використано комплекс **методів досліджень** – як загальнонаукових, так і спеціальних, зокрема: діалектичний метод для систематизації сутності та механізмів функціонування підприємницьких університетів, абстрагування, класифікування у дослідженні етапів переходу до підприємницької функції закладів вищої освіти та джерел інтернаціоналізації їх діяльності. Також у роботі використано авторські методики конструювання понятійно-категоріального апарату та факторного аналізу зовнішнього середовища діяльності підприємницьких університетів в Україні.

Інформаційну базу дослідження становлять офіційні матеріали та публікації, а саме Закони України, постанови Кабінету Міністрів України, накази Міністерства освіти і науки України, монографії, підручники, наукові статті, звіти закладів освіти та профільних установ і організацій.

Наукова новизна проведеного дослідження опосередковується через такі результати:

- сформульовано авторське визначення поняття «підприємницький університет»;

- виявлено та систематизовано фактори бізнес-середовища, які впливають на процес інтернаціоналізації підприємницьких університетів;

- розроблено комплексну модель формування підприємницьких університетів, у т.ч. в умовах війни;

- обґрунтовано економічну доцільність упровадження подвійного дипломування як форми інтернаціоналізації;

- запропоновано пріоритетні напрями якісного покращення моделей функціонування підприємницьких університетів відповідно до вимог процесу інтернаціоналізації.

Практична значущість отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованих методологічних основ та практичних рекомендацій у діяльності всіх зацікавлених сторін: закладів вищої освіти, представників бізнесу та органів управління, – при розробці ними стратегій, галузевих політик, постановці завдань з метою найбільш повного та якісного включення України до міжнародного ринку освітніх послуг та її переходу до інноваційної моделі розвитку.

Апробацію результатів дослідження здійснено на полях XI Конгресу Транскордонної Співпраці (5-7 жовтня 2022 р., м. Люблін, Польща), у рамках наукового семінару «Формування індивідуальної освітньої траєкторії здобувача освіти в закладах наукового спрямування» (7 лютого 2023 р., Обласний науковий лицей в м. Рівне), а також під час засідань постійних комісій Молодіжної ради при Рівненській міській раді (тези доповіді на тему «Дивергентні тенденції та ризики інтернаціоналізації закладів вищої освіти в умовах поширення інноваційної моделі економіки»). Таким чином, результати дослідження набули висвітлення серед представників інститутів громадянського суспільства, органів місцевого самоврядування та безпосередньо серед закладів освіти.

Кваліфікаційна магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел зі 154 найменувань. Загальний обсяг роботи становить 132 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНАЛІЗУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ УНІВЕРСИТЕТІВ

1.1. Сутність і механізм функціонування підприємницького університету в умовах інноваційної моделі економіки

Сучасне суспільство не може уявити свого розвитку без вищої освіти та науки. Ці галузі є складовими соціально-економічних процесів і сприяють інноваційному розвитку. Для ефективного функціонування системи освіти використовуються економічні механізми, засновані на принципах економічної теорії та економіки невиробничої сфери. Сама сфера вищої освіти та науки належить до третинного та четвертинного секторів економіки. Проте, її результати мають базовий вплив на всі сектори господарства.

Економіка освіти – це галузь економічної науки, що вивчає взаємозв'язки, процеси і явища, пов'язані з функціонуванням та управлінням освітніми системами. Вона досліджує економічні аспекти освіти, такі як витрати, фінансування, розподіл ресурсів, ефективність і результативність освітніх інституцій, ринки праці та освітніх послуг, взаємодію між освітою і економікою суспільства.

В економічно-розвинених країнах світу, освіта та наука грають вирішальну роль у процесі розширеного відтворення і мають значний вплив на соціально-економічний розвиток суспільства. Становлення освіти як самостійної та специфічної галузі народного господарства, розгортання науково-технічної революції та поширення принципів, методів і механізмів ринкової економіки в академічній діяльності підвищили значення науки та вищої освіти.

Інновації в освіті відносяться до нововведень, змін і впровадження нових підходів, методів, технологій та ідей в освітній сфері з метою поліпшення навчання, набуття знань, навичок і результатів учнів. Інновації в освіті можуть включати нові методи, стратегії та підходи до навчання і викладання. Наприклад,

це можуть бути активні, залучальні і інтерактивні методи, проблемне навчання, проектна робота, колективна співпраця тощо. Окрім цього, інновації в освіті пов'язані зі використанням сучасних технологій у навчанні. Це можуть бути комп'ютерні програми, онлайн-ресурси, відеоуроки, веб-конференції, використання мобільних пристроїв та інші електронні засоби для навчання і спілкування. Сьогодні однією з ознак інноваційності освіти є створення індивідуальних навчальних планів, адаптованих до потреб і інтересів здобувачів освіти. Це можуть бути програми зі змішаним навчанням, дистанційне навчання, адаптивні навчальні платформи, які враховують особисті характеристики учнів [70].

Важливим фактором створення інновацій в освіті є залучення реального досвіду, практиків і налагодження партнерств із зовнішніми організаціями, підприємствами та спільнотами. Це може включати стажування, професійні партнерства, проектну співпрацю та інші форми практичного навчання. У цьому контексті особливої актуальності набуває розвиток критичного мислення та творчих навичок. Через інновації в освіті стимулюється активна участь здобувачів у процесі навчання, розвивається їх здатність аналізувати, оцінювати, розв'язувати проблеми та генерувати нові ідеї.

Сутністю інновацій в освіті є їхня здатність покращувати загальну якість освіти та впливати на рівень професійної діяльності як викладачів, так і здобувачів освіти. За оцінкою Кременя (2008, с. 338) «інтегральні якості, такі як інноваційний процес, інноваційна діяльність, інноваційний потенціал та інноваційне середовище» [9].

Інноваційна діяльність в освіті полягає в уведенні соціально-економічних змін та може розглядатися як економічна категорія. Джерелом інновації є пошук ідеї з метою розв'язання суперечностей. Її впровадження здійснюється через педагогічний експеримент або пілотне впровадження.

Розвиток інновації залежить від того, наскільки соціально-педагогічне середовище потребує нової ідеї. Перехід до стадії стабільного функціонування є

наступним етапом в еволюції інновації, на якому вона вичерпує свій потенціал як джерело змін та розвитку.

Розвиток закладу вищої освіти є неможливим без створення сприятливого інноваційного середовища. Таке середовище є ключовим для забезпечення успіху і прогресу навчального закладу. По-перше, інноваційне середовище стимулює творчість і новаторство серед викладачів, дослідників та студентів. Воно надихає їх до пошуку нових ідей, експериментування зі своїми дослідженнями і навчальними методами. Інноваційні підходи та методи навчання можуть змінити уявлення про те, як навчання проводиться, сприяючи кращому засвоєнню матеріалу та залученню студентів до активного процесу навчання.

По-друге, інноваційне середовище сприяє розвитку наукових досліджень та академічного росту. Заклад вищої освіти, який активно працює над створенням інноваційного середовища, надає підтримку дослідникам, стимулює співпрацю між факультетами та підрозділами, а також сприяє проведенню спільних дослідницьких проєктів з партнерами з інших установ. Це сприяє розвитку нових знань і забезпечує академічний репутацію закладу.

Окрім цього, інноваційне середовище сприяє залученню та утриманню талановитих викладачів і студентів. Відомі навчальні заклади, які створили сприятливе інноваційне середовище, мають більші можливості залучати видатних викладачів, які віддають перевагу місцям, де інновації та творчість є на поважу. Крім того, таке середовище стимулює талановитих студентів до вступу до закладу вищої освіти та сприяє їх активному залученню до дослідницької та інноваційної діяльності. Зрештою, інноваційне середовище допомагає закладу вищої освіти залишатися в тренді та адаптуватися до змін у суспільстві та ринку праці. Швидкі зміни технологій, економічних умов та суспільних потреб вимагають від закладів вищої освіти гнучкості та готовності до впровадження нових навчальних програм, спеціальностей та підходів. Інноваційне середовище сприяє швидкій адаптації до цих змін та забезпечує випускників з актуальними знаннями та навичками, які відповідають потребам ринку праці.

Останні 30 років вища освіта в економічно розвинених країнах світу використовує інновації університетського підприємництва, які базуються на внутрішньо-університетському підприємстві, методах та прийомах підприємництва в університетській діяльності та ефективній комерціалізації результатів науково-дослідної діяльності. Відомі підприємницькі університети в країнах, таких як США, Великобританія, Австралія, Канада та країни Західної Європи, свідчать про користь та важливість університетів підприємницького типу [92].

Така модель функціонування закладу вищої освіти може вирішувати не тільки внутрішні проблеми університетів, такі як фінансування, підвищення якості навчання, збільшення обсягів та якості науково-дослідної діяльності, але й зовнішні проблеми, такі як конкурентоспроможність, підвищення рейтингу, іміджу ЗВО, залучення більшої кількості студентів, приваблення відомих фахівців та співпраця з місцевою громадою.

Університети, що орієнтовані на підприємницьку діяльність, створюють інноваційні бізнес-інкубатори, спін-офф, спін-ап та стартап фірми і компанії, які входять до складу технопарків та впливають на інноваційний локальний та регіональний розвиток.

Наприклад, у США університети, такі як Массачусетський технологічний інститут (MIT) та Стенфордський університет, відомі своїми успішними стартапами, які виникають з результатів їхніх наукових досліджень. У 2020 році компанії, створені студентами та випускниками MIT, зібрали більше 3,3 мільярдів доларів на інвестиції, а компанії, засновані вихідцями зі Стенфорду, – понад 4,4 мільярдів доларів. Це є показником того, що інноваційне підприємництво в університетах може бути дуже прибутковим і важливим фактором розвитку не тільки ЗВО, але і всієї економіки країни [116].

Світовий досвід показує, що інноваційні зміни в системі вищої освіти можуть відбуватися за декількома напрямками, які є об'єктивно визначеними.

Основними напрямками є:

- оновлення змісту освіти: орієнтація на формування нового змісту освіти, що допоможе людині реалізувати себе та жити в суспільстві незалежно, наприклад, включення в навчальні програми курсів, які викладають навички саморозвитку та самоменеджменту.

- упровадження нових технологій навчання: розробка, створення та впровадження інноваційних технологій навчання, що мають бути всебічними та охоплювати підприємницьку та екологічну освіту, зокрема, використання віртуальної та допоміжної реальності, ігор та відеоуроків в процесі навчання.

- розробка нових навчальних програм та планів: використання методів, прийомів та засобів для впровадження нових навчальних програм та планів через створення спеціалізованих курсів, які готують студентів до роботи з новими технологіями та інструментами.

- забезпечення комфортних умов: утворення комфортних умов для саморозвитку особистості в процесі навчання, наприклад, шляхом створення сучасних кампусів, які мають відповідне оснащення, і забезпечують безпеку та комфорт під час навчання та життя в них.

- розширення джерел фінансування: необхідно диверсифікувати шляхи і джерела фінансування, зокрема, шляхом пошуку нових джерел фінансової підтримки та створення інноваційних фондів фінансово-економічної та матеріально-технічної підтримки освіти.

- підвищення інтересу до академічного (університетського) підприємництва: необхідно створити умови для розвитку підприємницької діяльності внутрішньо в університетській спільноті, а також до комерціалізації результатів освітньої, науково-дослідницької та інженерно-технічної діяльності. Для цього потрібно стимулювати інтерес до академічного підприємництва та створювати необхідні умови (матеріально-технічні, правові, системи заохочень та винагород) для мотивації та практичної реалізації освітнього, наукового, технічного та технологічного підприємництва у закладах вищої освіти.

У сучасному світі, наука та вища освіта стають важливими інструментами у формуванні інтелектуального капіталу, нових знань та інноваційних технологій, що є ключовим фактором розвитку економіки і підвищення конкурентоспроможності країни. Проте, збереження та розвиток науки та вищої освіти повинні здійснюватися в системі гуманітарної діяльності, з метою забезпечення ефективності індивідуального, колективного і суспільного виробництва.

У той час як університети завжди віддавали пріоритет дослідженням, зрушення до дослідницького підходу та створення дослідницьких університетів відбулося в основному після Другої світової війни, особливо в Сполучених Штатах. США успішно розробили високоефективну модель, відому як «потрійна спіраль», яка наголошувала на тісній співпраці між урядом, університетами та бізнесом. У цій моделі кожен елемент відігравав значну роль. Однак важливо зазначити, що навчання залишається основною функцією університетів, що визначає їх роль і позицію в системі.

У минулому сфера науки була підпорядкована парі «освіта-дослідження», тобто університети могли проводити лише дослідження, які безпосередньо сприяли навчальному процесу. Дослідницька діяльність, пов'язана з секретністю, як комерційна, так і пов'язана з національною безпекою, уникалася, оскільки результати не можна було ділитися зі студентами. Тим не менш, відкритість досліджень в університетах дозволила активно залучати студентів, що призвело до покращення підготовки наукових кадрів і швидшого впровадження наукових результатів у практичне застосування. Це, у свою чергу, забезпечило значні конкурентні переваги національному бізнесу. Усвідомлюючи важливість цих функцій для суспільства, держава взяла на себе відповідальність за підтримку та фінансування як освіти, так і наукових досліджень, а бізнес створив платформу для практичної перевірки результатів досліджень [132, с. 54].

Взаємозв'язок між вищою освітою, науковою діяльністю та суспільством встановлювався через «суспільний договір», який зобов'язував університети виконувати свої традиційні цілі: готувати кваліфікованих фахівців, шукати істину

та служити суспільству. Розвинені країни визнають, що люди є основними виробниками та розповсюджувачами знань, тому надають закладам вищої освіти, зокрема дослідницьким університетам, статус «публічних» корпорацій. Як такі, ці інституції відповідають за досягнення суспільно необхідних цілей, зокрема формування та відтворення освічених індивідів, які генерують знання. Проте цей підвищений статус також накладає певні обмеження на діяльність університету. Займаючись прибутковою діяльністю, вони ризикують втратити статус публічної установи разом із пов'язаними перевагами, зокрема податковими перевагами. Отже, університети стикаються з обмеженнями у своїх інноваційних і підприємницьких починаннях. Крім того, університетам заборонено сприяти ринковим перевагам окремих комерційних структур, оскільки результати їхніх досліджень мають бути доступними для всього суспільства. Цей підхід узгоджується з широко поширеним у деяких країнах з ринковою економікою принципом, згідно з яким держава повинна підтримувати заходи, які приносять користь суспільству в цілому, а не окремим групам інтересів. Усі учасники науково-технічного процесу визнають такий розподіл функцій, який є особливо плідним для наукової сфери, оскільки дає можливість використовувати потенціал молодих дослідників. Університети з обширними дослідницькими програмами, інтегрованими з освітою, були названі «дослідницькими університетами» і стали зразком для наслідування в промислово розвинених країнах по всьому світу.

Однак у наш час заклади вищої освіти стикаються з властивими обмеженнями у здійсненні продуктивного розвитку та сприянні переходу національних економік до інноваційної моделі. Це підкреслює важливість включення підприємницького та капіталістичного компонентів як невід'ємної частини сучасної системи вищої освіти. Термін «академічний капіталізм» вперше ввів Е. Хакетт у 1990 році, який спостерігав структурні зміни в науковій сфері та зростаючу залежність професійних вчених від зовнішніх джерел фінансування. Ключовою працею в цій галузі є книга С. Слотера і Л. Леслі «Академічний капіталізм». Вони підкреслюють, що освітяни, щоб зберегти або збільшити ресурси, повинні дедалі більше брати участь у конкуренції за «зовнішнє»

фінансування, пов'язане з ринково-орієнтованими дослідженнями в різних прикладних, комерційних, стратегічних і цільових галузях досліджень. Таке фінансування можна отримати за рахунок грантів на дослідження та контрактів, що є результатом партнерства з промисловістю та урядом, діяльності з передачі технологій або шляхом залучення більшої кількості студентів, які можуть внести вищу плату за навчання. Автори визначають орієнтовану на ринок діяльність навчального закладу та його викладачів, включно з викладачами та науковцями, щодо забезпечення зовнішнього фінансування як академічний капіталізм. Основними дійовими особами академічного капіталізму є «орієнтовані на підприємництво заклади вищої освіти» та їхній різноманітний персонал, який включає педагогів, дослідників, інженерів та допоміжний персонал, з активним залученням студентів [133, с. 37].

У сучасному світі університети відіграють вирішальну роль як центри інновацій, співпрацюючи з бізнесом для сприяння створенню нових продуктів і послуг. Це узгоджується з теорією, висунутою професором Генрі Іцковіцем зі Стенфордського університету та Центру досліджень підприємництва в Школі бізнесу Единбурзького університету. Згідно з цією теорією, підприємницькі університети поєднують академічні заняття з викладанням, дослідженнями та передачею технологій, сприяючи виведенню високих технологій на ринок для поширення цінних знань. Таким чином ці університети встановлюють тісне партнерство між державними пріоритетами та інноваційними ресурсами, що робить їх ключовими учасниками технологічного прогресу та економічної підтримки [87].

Крім того, підприємницькі університети не повинні зосереджуватися лише на наданні академічної освіти, а й створювати середовище, яке стимулює підприємницьку діяльність серед студентів. Це гарантує, що студенти розвинути необхідні навички, впевненість і підприємницьке мислення, щоб розпочати власні підприємства після закінчення навчання. Університети володіють численними ресурсами, включаючи величезну кількість ідей від тисяч студентів, які можна перевірити та комерціалізувати. Такий підхід ще більше сприяє

реалізації принципу «потрійної спіралі», сприяючи співпраці між промисловими підприємствами, державними органами та університетами. Отже, вкрай важливо, щоб уряд виділяв необхідні ресурси для заохочення дослідницької та інноваційної діяльності в університетах. Професор Г. Іцковіц наголошує на важливості виховання культури підприємництва у закладах вищої освіти та залучення студентів до наукових досліджень для підготовки їх до успішної підприємницької кар'єри.

У спільній статті Г. Іцковица «Майбутнє університету та університет майбутнього: еволюція постулату в підприємницьку парадигму» досліджується роль університетів у сучасних суспільствах, заснованих на знаннях. Дослідники розробили модель «потрійної спіралі», яка розглядає взаємозв'язок між університетами, приватним сектором і урядом як вирішальний фактор економічного розвитку. Згідно з цією моделлю, університети стають ключовими учасниками технологічних інновацій і суспільного прогресу [88].

Підприємницька парадигма, розроблена на основі моделі «потрійної спіралі», окреслює роль університетів як підприємницьких інститутів, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності національної економіки шляхом створення інноваційних продуктів і послуг. Цей зсув став можливим завдяки активній взаємодії університетів із бізнес-сектором і державним сектором, що дало їм змогу зрозуміти потреби ринку та вирішувати сучасні виклики.

Концепція «підприємницького університету» отримала світове визнання, оскільки ефективно вирішує проблеми, пов'язані з ринковою конкуренцією, наданням якісної освіти та розвитком інновацій. Застосовуючи такий підхід, університети можуть слугувати потужними каталізаторами економічного та соціального прогресу в країні.

У постіндустріальній економіці університети дедалі більше сприймають підприємницьке мислення, розглядаючи знання не лише як суспільне благо, але й як товар, який можна комерціалізувати та використовувати для прибуткових зусиль. У новій економіці, що базується на знаннях і керується технологіями, підприємницька діяльність вищих навчальних закладів стає ключовою, а

ефективне комерційне використання інтелектуальних активів стає важливим для їхнього успіху на конкурентних ринках. Такі вчені, як Ш. Слотер і Г. Родз детально дослідили цю тему у своїй книзі «Академічний капіталізм і нова економіка: ринки, уряд і вища освіта», проливаючи світло на активну участь американських вищих навчальних закладів у наукомістких секторах. Дослідження заглиблюється в зусилля коледжів і університетів щодо розробки, маркетингу та продажу результатів досліджень, освітніх послуг і споживчих товарів на приватному ринку. Він також визначає виклики та нову динаміку, яка виникає у відносинах між суспільством і вищою освітою в цьому контексті [132].

Відповідно до теорії підприємницької освіти, запропонованої в книзі, університети глибоко інтегровані в нову економіку. У дев'ятнадцятому столітті університети перенесли свою увагу з теології та моральної філософії на дисципліни, що базуються на точних науках, таких як хімія, інженерія та соціальні науки. У сучасний час університети повинні встановити нові відносини з глобальною економікою, визнаючи, що знання відіграють ключову роль у стимулюванні суспільної продуктивності та розвитку.

Аналізуючи причинно-наслідкові зв'язки феномену «підприємницького університету» та його значення в сучасному суспільстві, можна зробити висновок, що перехід вищої освіти до третьої революції зумовили декілька факторів. По-перше, велику роль відіграла глобалізація економіки та політики в розвинутих країнах з другої половини 20 століття. По-друге, інтенсивне суперництво між капіталістичним і соціалістичним світами, що супроводжувалося значними військовими витратами, призвело до недофінансування невійськових науково-технічних секторів, які залишалися без уваги в державних бюджетах. По-третє, швидкий прогрес науково-технічного прогресу, розвиток ринку та глобальний попит на промислові товари призвели до посилення споживацтва та перетворили вищу освіту та науку на товари для вигідного обміну. Стосунки між університетом і студентом набули ринкових ознак, а контрактна освіта стала домінуючою та привабливою. По-четверте, європейські інтеграційні процеси, швидке зростання азійських країн і

трансформаційні геополітичні зрушення спонукали пострадянські та постсоціалістичні країни до ринково-орієнтованого розвитку, тим самим стимулюючи підприємницький аспект у різних сферах людської діяльності. Загальною глобальною причиною зростання та поглиблення ролі підприємницьких вищих навчальних закладів є трансформація світової індустріальної економіки в економіку, засновану на знаннях, що сприяє появі інформаційного суспільства.

Варто зазначити, що підприємницькі університети володіють специфічними атрибутами, які забезпечують їхню ефективність у ринковій економіці. Вони демонструють гнучкість своїх структур, швидко адаптуються до потреб ринку праці та охоче впроваджують інновації в освітні програми. Однак важливо визнати, що пошук капіталу та участь у ділових партнерствах може призвести до конфлікту інтересів, особливо якщо університети віддають перевагу комерційним проектам, а не виконанню своїх основних функцій і забезпеченню якості освіти.

Професор Бартон Р. Кларк відіграв визначну роль у вивченні трансформації традиційних вищих навчальних закладів у підприємницькі університети. Його внесок у концепцію «підприємницького університету» проливає світло на умови та чинники, які спонукають цю трансформацію.

У своїй книзі «Формування підприємницьких університетів: організаційні шляхи трансформації» професор Каліфорнійського університету Бартон Р. Кларк визначив концепцію підприємницького університету та «розглянув процеси трансформації п'яти європейських університетів: Уорвік (Англія), Йюенсуу (Фінляндія), Чалмерс (Швеція), Твенте (Нідерланди) і Стретчклайд (Шотландія)» (Кларк, 1998). Згодом у своїй книзі «Підтвердження змін в університетах: безперервність на прикладах для вивчення та концепції» він розширив свій аналіз, включивши в нього університети Африки, Латинської Америки, Австралії та США, простеживши хронологію підприємницьких трансформацій [134].

Під час свого дослідження професор Бартон Р. Кларк визначив кілька важливих умов для ефективного перетворення університетів у підприємницькі установи.

Вони включають зміцнення центрального управління, диверсифікацію джерел доходу, розробку гнучких структур для комерціалізації інтелектуального капіталу, сприяння академічному ядру університету, посилення колегіальності в прийнятті рішень і сприяння загальноуніверситетській підприємницькій

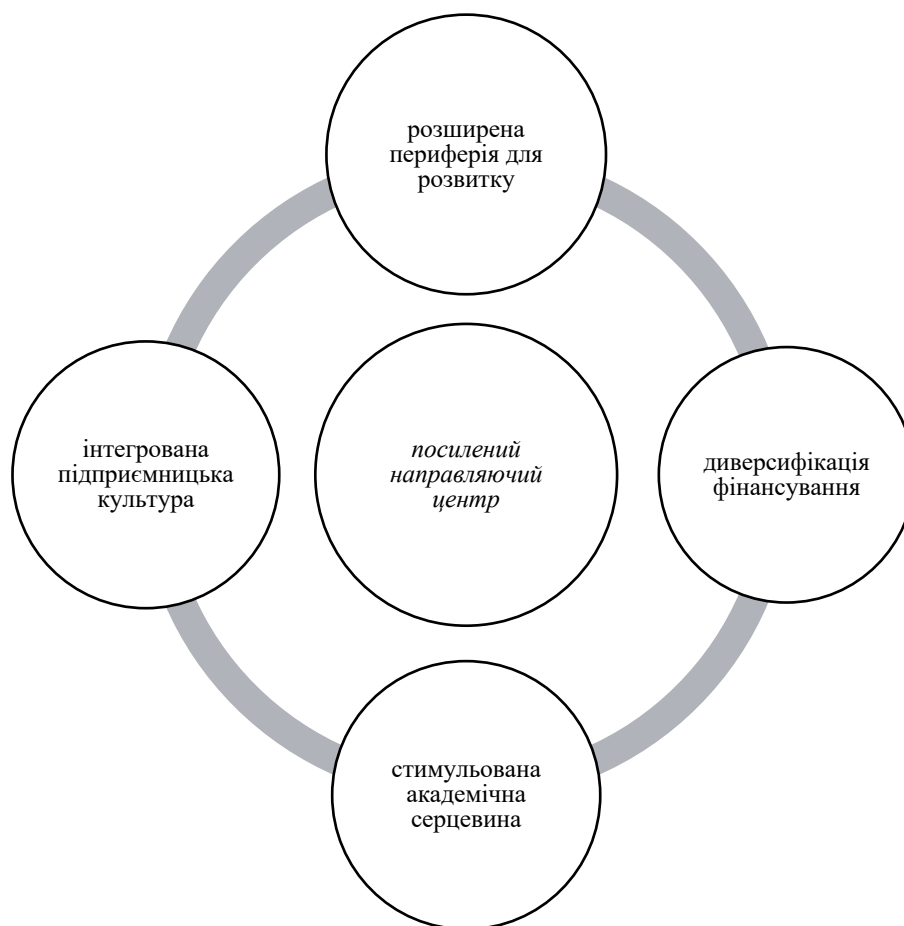


Рис. 1.1. Детермінанти переходу університетів до підприємницького типу
Джерело: побудовано автором на основі [134]

культури. Він підкреслив, що підприємницькі інновації переплітаються з колегіальністю, інституційною автономією, академічними досягненнями та загальною підприємницькою культурою співробітників університету (Рис. 1.1).

За словами професора Б.Р. Кларка, принцип «підприємництва» поширюється на всю соціальну систему університету, охоплюючи всі його підрозділи, дослідницькі центри, факультети та кафедри. Суть підприємництва полягає у свідомих зусиллях, спрямованих на побудову та розвиток

інноваційного підприємницького вищого навчального закладу, що вимагає рішучості та активної участі. Прийняття прорахованих ризиків, навіть коли результат невизначений, є ключовим принципом такої діяльності та вирішальним фактором успіху. Підприємницький університет активно шукає інноваційні можливості та прагне запровадити значні організаційні зміни, щоб вигідно позиціонувати себе в майбутньому. Він прагне виділятися з-поміж інших і діяти за своїми унікальними правилами.

Деякий час терміни «підприємницький» та «інноваційний» використовувалися як синоніми. Концепція «інноваційного» університету має свою привабливість, оскільки вона розглядається як більш м'яка альтернатива підприємницькому університету, що дозволяє ширше розглядати підприємницьку діяльність університету як нову форму залучення. Ідея інноваційного університету допомагає подолати негативні конотації, які часто асоціюються з підприємцями в академічних колах, де їх іноді сприймають як агресивних осіб, зосереджених виключно на отриманні прибутку. У 1996 році, коли Б. Р. Кларк здійснив огляд європейських навчальних закладів з метою створення нової загальноєвропейської асоціації, він назвав її «Європейський консорціум інноваційних університетів». Проте Б. Р. Кларк вибрав термін «підприємницький» замість «інноваційний», тому що «підприємницький» точніше відображає цілеспрямовані зусилля та дії, які призводять до чіткого організаційного статусу [134]. Підкреслюючи підприємливість, стає легше класифікувати процеси, через які сучасні університети зазнають змін, що робить їх більш придатними для дослідження та вимірювання.

Трансформація університету, як правило, не є випадковою чи одноразовою подією, яка є наслідком виключно впровадження інноваційних програм. Просте запровадження нових програм і підходів без глибшого процесу трансформації, ймовірно, буде поверхневим і неефективним. Справжня трансформація відбувається, коли групи осіб у кожному фундаментальному підрозділі університету протягом кількох років ініціюють зміни, змінюючи структуру та орієнтацію закладу. Колективні підприємницькі дії на низовому рівні є стрижнем

явища трансформації. Спроба здійснити зміни лише за допомогою національних або регіональних освітніх систем зверху вниз виявляється неефективною. Подібним чином окремі вчителі чи адміністратори, які працюють ізольовано, мають обмежені можливості для здійснення істотних змін. Однак, коли викладачі, адміністратори та студенти об'єднуються в групи — чи то на інституційному чи загальноуніверситетському рівні, малі чи великі — вони можуть створювати нові структури, процеси та орієнтації.

Позитивні трансформаційні зміни покладаються на підтримку менеджерів, які мають підприємницьке мислення та користуються підтримкою всієї або більшої частини команди університету. Колегіальність у прийнятті рішень дає працівникам справжнє відчуття впливу на процес. Дослідимо кожен аспект цих трансформаційних змін.

Посилений направляючий центр. Традиційні університети в Європі історично стикалися зі слабкою самостійністю. У міру того, як їх організаційна складність зростає, а темпи змін прискорюються, ця слабкість стає все більш згубною, підкреслюючи нагальну потребу в посиленні їхніх управлінських можливостей. Менш амбітні університети можуть не помічати цю потребу та продовжувати працювати під традиційним керівництвом, зосереджуючись на виконанні основних функцій. Флагманські університети в системі вищої освіти також можуть відкладати усунення браку керівних можливостей на довші періоди, оскільки вони покладаються на репутацію та політичну підтримку для забезпечення ресурсів. Проте амбітні університети, особливо ті, що прагнуть до виживання, не можуть покладатися на застарілі методи управління. Вони повинні стати швидшими, спритнішими та більш адаптованими, щоб ефективно реагувати на потреби суспільства, що постійно змінюються. Постійне вдосконалення можливостей програмного забезпечення стає обов'язковим у цьому виклику. У цьому контексті зміцнення центрального керівництва стає необхідністю. Цей центр лідерства може мати різні форми, але він повинен охоплювати ключові групи та академічні підрозділи, відповідальні за скерування переходу університету до підприємницької моделі. Такий центр повинен

поєднувати нові управлінські цінності з традиційними академічними цінностями, встановлюючи баланс між ними.

Розширена периферія, де можна розвиватися. Підприємницькі заклади вищої освіти переживають швидке зростання підрозділів, які виходять за рамки традиційних університетів і встановлюють зв'язки із зовнішніми організаціями та групами. Ці підрозділи служать професійними відділами, зосередженими на передачі знань, галузевому співробітництві, розвитку інтелектуальної власності, безперервній освіті, зборі коштів і відносинах з випускниками. Крім того, вони функціонують як міждисциплінарні дослідницькі центри, присвячені вирішенню наукових проблем і реалізації проектів. Незважаючи на те, що академічні підрозділи в окремих галузях продовжуватимуть відігравати важливу роль, вони самі по собі не зможуть реалізувати комплексні підприємницькі дії, які мають здійснювати університети. Дослідницькі центри, орієнтовані на зовнішнє середовище, забезпечують мультидисциплінарний підхід і володіють гнучкістю для створення та реструктуризації. Діючи як посередники між університетом і зовнішнім світом, ці центри символізують і сприяють співпраці поза межами.

Оскільки університети все більше взаємодіють із зовнішніми зацікавленими сторонами, їх інфраструктурна мережа повинна розвиватися та вдосконалюватися відповідно. Підприємницькі університети, керовані прагненням задовольнити суспільні потреби, йдуть на прорахований ризик, пропонуючи нову периферію з нетрадиційними елементами взаємодії. Ця трансформація від традиційного до підприємницького університету передбачає адаптацію до нової динаміки.

Диверсифікація фінансування. Щоб культивувати орієнтований на зміни характер, університети потребують значних фінансових ресурсів. Б. Р. Кларк виділяє три джерела фінансових надходжень для підприємницьких університетів: державна підтримка відповідного міністерства, фінансування з державних науково-дослідних фондів та інші ресурси як третє джерело. Така диверсифікація фінансових надходжень має вирішальне значення для підприємницьких установ, що дозволяє їм пом'якшувати втрати в одній сфері за

рахунок прибутків з іншої, дотримуючись принципу отримання легального фінансування. Третє джерело фінансових надходжень може включати додаткові кошти від державних установ, таких як регіональні або місцеві органи самоврядування, інші міністерства, приватні джерела, такі як промислові фірми, професійні та місцеві асоціації, благодійні фонди тощо.

Підприємницькі університети визнають, що диверсифікація їхніх джерел фінансового доходу з другого та третього джерел підвищує їх мобільність і незалежність від державних постанов, стандартних правил та інструкцій, відрізняючи їх від непідприємницьких установ.

Гарно стимульована академічна серцевина. Оскільки підприємницький університет зміцнює свій керівний центр, встановлює зв'язки із зовнішнім середовищем і диверсифікує свої джерела доходу, його ядро залишається вкоріненим у традиційних академічних одиницях, заснованих на одній або кількох дисциплінах, як усередині, так і міждисциплінарних. Бажання цих академічних одиниць зазнати суттєвої трансформації або протистояти їй має велике значення. Саме в цих підрозділах запропоновані зміни та інноваційні ініціативи можуть досягти успіху або провалитися. Якщо основні навчальні підрозділи не сприйматимуть інновації, університет продовжуватиме функціонувати за традиційною моделлю. Щоб відбулися суттєві зміни, кожен підрозділ і викладач повинні прийняти підприємницьке мислення та все більше взаємодіяти із зовнішнім світом. Правильне розуміння управлінських заходів і виховання довіри до університетського підприємництва стає в цьому контексті вирішальним.

Інтегрована підприємницька культура. Як і будь-яка інша організація, підприємницькі університети культивують культуру праці, яка сприймає та підтримує зміни. Ця нова культура може виникнути навіть із невеликої інституційної ідеї щодо змін, яку потім слід розвинути для створення нової, інноваційної університетської культури. Сильна культура будується на міцних практиках, і в міру злиття ідей і практик роль університетської культури стає все більш важливою. Інституційна культура допомагає розвивати інституційну

приналежність і створювати сприятливу репутацію. Під час трансформації університетів цінності та етичні переконання навчального закладу можуть породжувати розвиток інших важливих елементів.

Таким чином, підприємницькими можна вважати університети, які спроможні :

- ефективно виконувати свої основні функції щодо забезпечення вищої освіти, проведення наукових досліджень та сприяння економічному зростанню та конкурентоспроможності як у приватному, так і в державному секторах;
- генерувати кошти через свою академічну діяльність, включаючи освіту, дослідження, розробки та промислове співробітництво, одночасно досягаючи соціального впливу через громадські та освітні ініціативи;
- успішно комерціалізувати свої дослідження та ефективно використовувати свої ресурси в комерційних цілях;
- активно сприяти інноваціям, підтримувати підприємства та сприяти створенню стартап-компаній;
- активно шукати та використовувати різноманітні джерела фінансування своєї діяльності;
- володіти підприємницьким баченням і навичками, виявляти й використовувати підприємницькі можливості, а також застосовувати підприємницькі підходи у своїх освітніх і дослідницьких починаннях;
- запровадити освіту з підприємництва та управління бізнесом для всіх студентів, створити бізнес-інкубатори, залучити успішних підприємців до викладання та наставництва, а також брати участь у міжнародній діяльності;
- підтримувати міцні зв'язки з промисловістю та бізнесом, активно сприяючи місцевим і регіональним інноваціям, а також економічному зростанню країни.

Тож університети, які успішно відповідають цим критеріям, демонструють сильну підприємницьку спрямованість, сприяють розвитку відповідних регіонів і відіграють важливу роль у стимулюванні інновацій та економічного прогресу.

1.2. Зміст поняття «підприємницький університет»

Розробка власного авторського категоріального апарату важлива з кількох причин. Створюючи та визначаючи конкретні категорії та терміни, автор може ефективно передати свої думки та переконатися, що його формулювання буде передано точно. Це допомагає уникнути непорозумінь і сприяє чіткості написання. По-друге, розробка власного категоріального апарату демонструє інтелектуальну оригінальність. Це свідчить про те, що автор глибоко займається предметом дослідження і продумано побудував основу для його аналізу.

Крім того, наявність персоналізованого категоріального апарату може сприяти розвитку унікальної наукової ідентичності. Власний категоріальний апарат автора забезпечує більшу гнучкість і адаптивність. Він забезпечує структуру, яку можна розширювати, змінювати та вдосконалювати з часом у міру розвитку розуміння та уявлень автора. Це забезпечує постійний ріст і розвиток ідей, дозволяючи автору робити внесок у сферу інноваційними способами.

Виходячи з вищенаведеного дамо авторське визначення поняття «підприємницький університет» на основі методики конструювання категоріального апарату, розробленої Старостіною А.О. [136]. Для початку в табл. 1.1 представимо найбільш поширені підходи до визначення із зазначенням автора, типу джерела та структуруємо кожне авторське визначення за 3-ма компонентами: суттю явища, змістом явища та результатом явища.

Таблиця 1.1

Структура поняття «підприємницький університет» в підходах різних авторів

№	Автор, рік, вид наукової праці / поняття	Суть явища	Зміст явища	Результат явища
1.	Коломбо, Дельмастро (2002), стаття / Підприємницький університет – це	«заклад,	який сприяє розвитку підприємницьких навичок серед студентів, заохочує підприємницькі ініціативи та активно співпрацює з бізнес-спільнотою та іншими зовнішніми зацікавленими сторонами	для сприяння економічному зростанню та інноваціям»

2.	Фан (2005), стаття / Підприємницький університет – це	«навчальний заклад,	який охоплює підприємницьку культуру, стимулює підприємницьке мислення та	дозволяє трансформувати відкриття та ідеї досліджень у практичне застосування та життєздатний бізнес»
3.	Файоль, Гейлі (2015), стаття / Підприємницький університет – це	«навчальний заклад,	який готує студентів бути підприємливими, озброює їх необхідними навичками та знаннями..., а також заохочує їх створювати цінність за допомогою інноваційних рішень	для виявлення та реалізації можливостей»
4.	Іцковіц (2008), стаття / Підприємницький університет є	«каталізатором регіонального економічного розвитку,	активно взаємодіючи з промисловим сектором, урядом і громадськістю	для сприяння інноваціям, створення робочих місць і підвищення конкурентоспроможності регіону»
5.	Локет (2005), стаття / Підприємницький університет – це	«адаптивна організація,	яка розвиває підприємницьке мислення, заохочує експерименти та сприяє комерціалізації досліджень та ідей,	зосереджуючись на створенні соціальної та економічної цінності»
6.	Караяніс, Кемпбел (2012), стаття / Підприємницький університет – це	«заклад,	який активно бере участь у створенні, поширенні та застосуванні знань, культивує культуру підприємництва та сприяє розвитку сталої інноваційної екосистеми»	
7.	Моузі, Райт (2007), стаття / Підприємницький університет – це	«динамічна установа,	яка використовує проактивний підхід до інновацій, активно прагне до співпраці із зовнішніми зацікавленими сторонами та використовує свій інтелектуальний і людський капітал	для стимулювання економічного зростання та суспільних змін»
8.	Вальдман, Сігел (2003), стаття / Підприємницький університет – це	«університет,	який виходить за рамки традиційної академічної діяльності та займається підприємницькою діяльністю, як-от трансфер технологій, патентування, ліцензування, інкубація стартапів та активна участь у регіональному економічному розвитку»	
9.	Одреч, Лейден (2013), стаття / Підприємницький університет – це	«університет,	який виконує підприємницьку місію, заохочує підприємницьке мислення та поведінку серед своїх студентів і співробітників, а також активно підтримує створення інноваційних стартапів і відокремлених компаній»	
10.	Гібб (2011), стаття / Підприємницький університет – це	«заклад,	який систематично сприяє підприємницькій освіті та підготовці кадрів, заохочує комерціалізацію досліджень і бере участь у передачі знань і співпраці з промисловістю, урядом і широкою громадською спільнотою»	
11.	Кларк (1998), книга / Підприємницький університет – це	«університет,	який сприяє розвитку культури підприємництва, розвиває підприємницьке мислення серед своїх студентів, викладачів і співробітників, а також активно підтримує створення та розвиток підприємств»	

12.	Крісман (1995), стаття / Підприємницький університет передбачає		«створення нових підприємств професорами університетів та студентами»	
13.	Джейкоб, Лундквіст, Хелсмарк (2006), стаття / Підприємницький університет базується		«як на комерціалізації персоналізованих навчальних курсів, консультаційних послуг і розширенні діяльності, так і на комодитизації (патентів або стартапів)»	
14.	Кірбі (2006), стаття / Підприємницький університет має		«здатність впроваджувати інновації, виявляти та створювати можливості, працювати як команда, ризикувати та реагувати на виклики»	
15.	Саламзаде (2011), стаття / Підприємницький університет – це	«динамічна система,	яка включає спеціальні вхідні елементи, процеси, результати та винаходи та прагне мобілізувати всі свої ресурси, навички та можливості	для виконання «третьої місії»»
16.	Тріпл, Сінозік, Сміт (2015), стаття / Підприємницький університет		«сприяє розвитку регіону, беручи участь у патентній, ліцензійній та академічній діяльності, що походить від університетських дисциплін, таких як інженерія, інформаційні технології та біотехнології, в яких продукovanі знання збігаються з товарами та процесами, що створюють промислові та ринкові структури»	
17.	Іцковіц (2017), стаття / Підприємницький університет		«об'єднує економічний розвиток в університеті як академічну функцію разом із навчанням і дослідженнями; тісніше пов'язує освіту з користувачами знань і створює із себе суб'єкта економіки»	
18.	Кірбі, Герреро-Кано, Урбано (2011), стаття / Підприємницький університет є	«природним інкубатором,	який, приймаючи стратегію, скоординовану в критично важливих видах діяльності (навчання, дослідження та підприємництво), намагається забезпечити адекватне середовище, в якому університетська спільнота (науковці, студенти та співробітники) може оцінювати та досліджувати ідеї,	що можна перетворити на соціальні та економічні підприємницькі ініціативи»

Джерело: складено автором на основі [113, 120, 69, 88, 89, 110, 134, 75, 117, 130, 71, 90, 78, 100, 104, 126, 144].

Таблиця 1.1 розкриває характеристики поняття «підприємницький університет» у різних авторських визначеннях. Початкова характеристика, яка об'єднує існуючий категоріальний апарат, стосується підприємницької діяльності суб'єктів університету, зокрема викладачів і співробітників, і міститься у визначеннях, які визнають їхні підприємницькі дії у відповідних середовищах. Проте деякі автори, зокрема Кірбі, Одреч, Лейден, Іцковіц,

наголошують на підприємницькій діяльності університетів у своєму регіональному середовищі, що підкреслює значимість їхнього внеску в соціальний та економічний розвиток шляхом генерації та комерціалізації знаннєвого капіталу.

У цілому підходи до визначення поняття «підприємницький університет» подібно вказують на його сутність – заклад, або ж навчальний заклад, виокремлюють елемент динамічності функціонування підприємницьких університетів – динамічна система та динамічна установа (Моузі, Райт, 2007; Саламадзе, 2011). Деякі підходи однак не передбачають такого елемента, як суть, і відразу розкривають зміст поняття, механізм функціонування підприємницьких університетів.

Серед відібраних авторських визначень 8 із 18 мають у своїй структурі один з найбільш важливих елементів – результат. Переважна більшість результатів зосереджується на перетворенні знань у комерціалізовану цінність (Фан, 2005; Кірбі, 2011); сприянні інноваційному економічному та, що важливо, соціальному розвитку (Локет, 2005; Іцковіц, 2008; Моузі, Райт, 2007). Одним із відмінних формулювань результатів є пропозиція Саламадзе (2011) визначати роль підприємницького університету у виконанні «третьої місії», яка в одній концепції ототожнює продукування соціальних та економічних ефектів через взаємодію закладів освіти, приватного та публічного секторів.

Укладемо таблицю 2.2 для класифікування існуючих підходів до визначення поняття «підприємницький університет».

Таблиця 1.2

Класифікація існуючих підходів до визначення поняття «підприємницький університет»

№	Автор	Суть явища							Наявність змісту	Наявність результату
		заклад	навчальний заклад	каталізатор розвитку	динамічна установа, система	університет	природний інкубатор	адаптивна організація		
1.	Коломбо, Дельмастро	+							+	+

Продовження табл. 1.2

2.	Фан (2005)		+						+	+
3.	Файоль, Гейлі		+						+	+
4.	Іцковіц (2008)			+					+	+
5.	Локет							+	+	+
6.	Караяніс, Кемпбел	+							+	
7.	Моузі, Райт				+				+	+
8.	Вальдман, Сігел					+			+	
9.	Одреч, Лейден					+			+	
10.	Гібб	+							+	
11.	Кларк					+			+	
12.	Крісман								+	
13.	Джейкоб, Лундквіст, Хелсмарк								+	
14.	Кірбі								+	
15.	Саламзаде				+				+	+
16.	Тріпл, Сінозік, Сміт								+	
17.	Іцковіц (2017)								+	
18.	Кірбі, Герреро- Кано, Урбано						+		+	+

Джерело: складено автором на основі табл. 1.1.

Здійснивши первинну класифікацію підходів до визначення поняття «підприємницький університет» та призначивши розподіл за наявністю структурних елементів, вивчивши ступінь поширеності авторського визначення в літературі – за кількістю цитувань джерела, проаналізувавши рівні теоретико-практичного значення кожного підходу, укладемо підсумкову оцінювальну таблицю 1.3.

Результати оцінки демонструють, що більшість підходів мають середній відносний рівень поширеності. Так, найбільшу кількість цитувань – 7 830 цитат

– має підхід Кларка, який однак є дещо застарілим та не володіє достатніми перспективами для практичного застосування.

Таблиця 1.3

Оцінка існуючих підходів до визначення поняття
«підприємницький університет»

№	Автор	Оцінка				
		наявність компонентів	поширеність визначення	теоретична обґрунтованість	практична доступність	сумарна оцінка
1.	Коломбо, Дельмастро	5	3	3	4	15
2.	Фан (2005)	5	3	3	3	14
3.	Файоль, Гейлі	5	3	4	4	16
4.	Іцковіц (2008)	5	2	4	5	16
5.	Локет	5	3	4	4	16
6.	Караяніс, Кемпбел	3	3	3	3	12
7.	Моузі, Райт	5	2	5	4	16
8.	Вальдман, Сігел	3	4	3	5	15
9.	Одреч, Лейден	3	1	4	3	11
10.	Гібб	3	2	4	4	13
11.	Кларк	3	5	4	2	14
12.	Крісман	1	2	1	3	7
13.	Джейкоб, Лундквіст, Хелсмарк	1	2	2	5	10
14.	Кірбі	1	2	3	3	9
15.	Саламзаде	5	1	5	5	16
16.	Тріпл, Сінозік, Сміт	1	2	3	5	11
17.	Іцковіц (2017)	1	5	4	2	12
18.	Кірбі, Герреро-Кано, Урбано	5	2	5	5	17

Джерело: складено автором на основі табл. 1.2.

До визначень, що набрали найбільшу сумарну кількість балів, входять ті, що побудовані структурно правильно, з дотриманням усіх 3-х компонентів, та які ефективно поєднують у собі теоретичну основу та можливість прикладного

використання, а саме Файоля, Гейлі, Іцковіца, Моузі та Райта, Саламадзе, Герреро-Кано та Урбано.

На основі принципових засадничих підходів до розкриття змісту та призначення підприємницьких університетів, враховуючи ті аспекти, які потребують додаткового тлумачення, дамо власне визначення поняття, що спирається на ідентифікацію суб'єктів середовища діяльності підприємницьких університетів, механізмів та необхідних елементів для його функціонування, а також акценті на важливості для інноваційного розвитку економіки. Категорія «підприємницький університет» в структурному вигляді подана в табл.

Таблиця 1.4

Структура категорії «підприємницький університет»

Категорія	Суть явища	Зміст явища	Результат явища
Підприємницький університет	- це суб'єкт соціально-економічних відносин	між університетом, державою, бізнесом та іншими зацікавленими сторонами (резидентами і нерезидентами) щодо провадження «третьої місії» (навчальної, дослідницької та підприємницької діяльності) на основі органічного поєднання внутрішніх і зовнішніх форм та факторів	з метою узгодження та реалізації інтересів усіх сторін відповідно до вимог і умов визначеного етапу інноваційного розвитку економічної системи

Джерело: складено автором на основі табл. 1.1-1.3.

На наш погляд, запропоноване визначення поняття «підприємницький університет» є теоретично обґрунтованим на високому методологічному рівні та містить перспективи для практичного застосування. По-перше, надається класифікація основним сторонам відносин у системі функціонування підприємницьких університетів, що дозволяє сформулювати орієнтири взаємодії університету, як з окремим типом зацікавленої особи (держави, приватного сектору тощо), так і визначати пріоритети їх цілісного органічного поєднання. По-друге, окреслюється механізм діяльності підприємницьких закладів вищої освіти – через виконання ними усіх 3-х функцій – від базової навчальної до

новітньої підприємницької, та закладається важливість врахування факторів – як зовнішніх, так і внутрішніх – функціонування підприємницького університету. Насамкінець авторська категорія встановлює кінцеву стратегічну ціль, яка має бути наскрізною у діяльності розглядуваного суб'єкта та його взаємодії з іншими зацікавленими сторонами, а саме – сприяння інноваційному розвитку на основі взаємовигідних, всеохоплюючих процесів і активностей.

1.3. Форми інтернаціоналізації у системі вищої освіти

Дослідження інтернаціоналізації у вищій освіті відносно нові; однак серед науковців зростає зацікавленість у створенні концепцій, рамок і теоретичних основ, які можуть стати основою для подальших емпіричних досліджень у цій галузі. Тому очевидно, що навіть визначення та важливість інтернаціоналізації є досить свіжими концепціями, які розглядаються різними дослідниками з різних точок зору.

Аюбі та Аль-Хабейбе стверджують, що міжнародна діяльність університетів значно розширилася з 1990-х років, оскільки відбулося збільшення мобільності студентів, активізувався обмін академічним та адміністративним персоналом і постійні зміни в освітніх програмах. Глобалізація та інтернаціоналізація вищої освіти є одночасними процесами [109]. Як зазначив Меннінг, глобалізація вплинула на процеси навчання та дослідження, і навпаки: навчання та дослідження самі прискорили процес глобалізації. Автор описав інтернаціоналізацію як один із основних аспектів глобалізації: це процес інтеграції міжнародних компонентів у заклади вищої освіти, що передбачає інтеграцію все більшої кількості глобальних міжкультурних компонентів з основними функціями та діяльністю університету [108].

Такі ж заяви раніше робили інші вчені до Меннінга. Еллінгбо описав інтернаціоналізацію як інтеграцію міжнародних перспектив у системи коледжів та університетів і розглядав її як активний процес із багатовимірними та міждисциплінарними елементами, орієнтованим на майбутнє [115]. Ці ж погляди

були розроблені Найтом, який вбачав інтернаціоналізацію вищої освіти як інтеграцію міжкультурних і міжнародних елементів в університетське навчання та дослідницькі процеси [107].

Деякі вчені розглядали інтернаціоналізацію як реакцію університетів на процес глобалізації, спрямований на вирішення проблем, пов'язаних з глобалізацією економіки, суспільства та людських ресурсів шляхом врахування національної ідентичності та культури як основних елементів інтернаціоналізації вищої освіти. Цян стверджував, що ми не можемо описати інтернаціоналізацію в усіх країнах однорідно, оскільки на процес впливають історія, культура, ресурси та різні концепції. Однак, як зазначила Стромквіст (2018, с. 39), на університетському рівні глобалізацію «можна розглядати як концепцію інтернаціоналізації, яка впливає на академічні програми та студентство та створює нові адміністративні структури». Заклади вищої освіти більше не є просто місцевими «підприємствами», вони активно беруть участь у процесі постійних змін, що відбуваються в більшості країн світу.

Інші автори розглядають інтернаціоналізацію як:

- «багатовимірний феномен сучасності, включаючи міжнародні програми обміну, спільні дослідницькі проекти, спеціально сфокусовані навчання у вищих навчальних закладах інших країн, навички володіння другою мовою, розвинену мережу спілкування через Інтернет, інтернаціоналізовані навчальні програми» (Ганс де Віт, 2015, с. 7);

- «економічну складову успішної діяльності сучасного університету, яка включає отримання прибутку від освітніх послуг закладу вищої освіти, що породжує глобальну освітню конкуренцію» (С. Гроннінгс і Д. Вайлі, 2012, с. 15);

- «міжнародний, міжкультурний вимір у викладанні, навчанні, дослідженнях» (К. Бек, Дж. Девіс, А. Олсен, 2015, с. 26).

Найбільш стисле та структуроване визначення пропонує американський дослідник Джон Найт (2014, с. 4): «Інтернаціоналізація – це процес впровадження міжнародної складової в дослідницьку, освітню та адміністративну функції вищої освіти».

Визначення інтернаціоналізації та уявлення про неї допомагають нам побачити її практичні аспекти та оцінити її важливість. Сьогодні, в епоху глобальних знань і сучасних технологій, взаємопов'язані компанії та ринки вимагають, щоб випускники володіли іноземними мовами, міжкультурними відносинами та загальним міжнародним досвідом. Ось чому все більше університетів приділяють увагу своїй інтернаціоналізації. Коли ми думаємо про аналізуємо процеси інтернаціоналізації, першим аспектом, який спадає на думку, є мобільність студентів у всьому світі; однак, незважаючи на те, що мобільність студентів є найбільш помітним аспектом інтернаціоналізації, це лише один аспект. Інші включають підвищення мобільності персоналу та обмін освітньою політикою та практикою, які також зазнали значного впливу процесу глобалізації. Це фактори, які зазвичай цитуються при визначенні інтернаціоналізації як частини сучасного університетського життя.

Щоб зрозуміти, чому всі університети прагнуть до інтернаціоналізації, необхідно вивчити обґрунтування інтернаціоналізації та її аспекти. Обґрунтування можна описати як мотивацію інтегрувати міжнародний аспект у вищу освіту. Інтернаціоналізація вищої освіти – це масштабне явище, яке охоплює різні аспекти життєдіяльності університету. Розвиток цього процесу має кілька якісних рівнів. Перший рівень – міжнародні культурно-освітні контакти, які є епізодичними, цілісна система партнерства незадовільна, міжнародне співробітництво фрагментарне. Цей рівень включає обмін викладачами та студентами; міжнародні конференції, семінари, форуми, практикуми тощо. Другий рівень – науково-педагогічне та освітнє співробітництво – має більш глибоке змістове та організаційно-інституційне оформлення міжнародних відносин. Він передбачає: розробку міжнародних освітніх програм, побудову нових освітніх технологій; спільні дослідження; навчання іноземних студентів; взаємну участь студентів у педагогічній практиці за кордоном; використання глобальних систем якості.

Міжнародне стратегічне партнерство є необхідною умовою для досягнення найвищого рівня інтернаціоналізації вищої освіти. Партнерство освітніх

організації може використовувати різні форми інтеграції, спрямовані на інтернаціоналізацію, такі як співпраця на основі договору, створення асоціацій або консорціумів. Усі ці форми є традиційними, оскільки передбачають збереження правової та економічної самостійності партнерів у здійсненні спільної діяльності. При цьому, партнерства можуть бути як регіональними, так і глобальними.

Найт і Де Віт навели різні причини, аргументи та стимулюючі фактори інтернаціоналізації. Вони розділили аргументи на два напрямки: економіко-політичні та культурно-освітні. Цілями та завданнями інтернаціоналізації у згаданих сферах є: досягнення економічного зростання, інвестування в економіку майбутнього, інтернаціоналізація ринків, покращення зовнішніх відносин, отримання фінансового прибутку, задоволення національного освітнього попиту, сприяння культурному експорту, підтримка особистого розвитку, включаючи міжнародні аспекти в навчання та дослідження, досягнення інституційного зростання та підвищення якості [81].

Тенденція інтернаціоналізації набуває все більшого значення у вищій освіті у багатьох країнах. Існує все більше визнання цієї тенденції, яка сприяє інституційній стійкості та конкурентоспроможності випускників. Концептуально інтернаціоналізація сприймалася як зосередження уваги на всесвітньому русі конкретних науковців або студентів, а не як політика, яка змінила б конкурентоспроможність систем і закладів вищої освіти. Щоб університет був міжнародним, у навчальній програмі університету має бути присутнім кілька чинників інтернаціоналізації, серед яких такі: наявність іноземних студентів (різного етнічного та культурного походження), міжнародна співпраця та партнерство, зв'язки з усіма зацікавленими сторонами (включаючи підприємства та громадський сектор), міжнародно акредитовані програми, міжнародний персонал і персонал, який має досвід викладання та проведення досліджень в інших країнах, навчальні матеріали та ресурси, що походять за межі приймаючої країни, можливість вивчати іноземні мови тощо.

Західні університети створюють потужні міжнародні мережі та асоціації для мобілізації здібностей на користь передачі знань, передової політики та глобальних досліджень для збільшення інвестицій та вимірювання свого впливу. Крім того, вони використовують електронні технології та соціальні медіа як важливі та впливові інструменти для розширення доступу громадськості до відповідної інформації для сприяння найму та утриманню талантів. Таким чином забезпечується доступ до вищої освіти в країнах, де місцеві заклади не можуть задовольнити потреби.

Позитивні аспекти інтернаціоналізації включають покращену академічну якість, міжнародну орієнтацію студентів та персоналу, національне та міжнародне громадянство для студентів та персоналу з слаборозвинених країн.

Інші ключові переваги інтернаціоналізації включають диверсифікацію та покращення навчального середовища на користь вітчизняних студентів, університету та нації. Крім того, він має потенціал змінити життя іноземних студентів, оскільки допомагає випускникам, які мають міжнародні знання та чутливі до різних культур. Студентська мобільність дозволяє їм перейти в інше середовище, де вони можуть поглибити розуміння зв'язків між місцевим середовищем, в якому перебувають здобувачі, і глобальним середовищем.

За останні два десятиліття сфера діяльності, пов'язаної з інтернаціоналізацією, розширилася, перейшовши від попереднього фокусу на особисту мобільність до більш просунутих стратегій, таких як розробка навчальних програм, зростання персоналу, підвищення якості та дослідницька співпраця. Мультикультурне середовище забезпечує простір для різноманітних навичок і комплексного підходу, який приносить користь багатьом зацікавленим сторонам, включаючи студентів, колег-викладачів, адміністративний персонал, міжнародних партнерів та інші допоміжні служби, а також робить загальний внесок різноманітних груп у спроможність успішно функціонувати в цьому середовищі. Це також створює позитивний і багатий ґрунт для інноваційних ідей і нових практик. Покращена міжкультурна обізнаність і міжкультурні навички, продемонстровані викладачами закладів вищої освіти, є важливими не тільки для

зменшення бар'єрів між персоналом, але й для студентів з різних культур. Це зменшує культурну дистанцію та створює позитивний простір для здобувачів, що сприяє отриманню користі від змішаних культур. Міжнародний заклад вищої освіти забезпечує навчальне середовище, яке щиро та свідомо відображає міжнародні особливості та чуйність до студентів із різним освітнім та культурним походженням. Інтернаціоналізований заклад вищої освіти має охоплювати нові та сучасні проблеми, з якими студенти повинні ознайомитися та бути готовими до вирішення на своїй майбутній роботі [84].

Загалом, незважаючи на певні розбіжності, вітчизняні погляди на конотацію інтернаціоналізації вищої освіти в основному включають три аспекти:

1. Інтернаціоналізація суб'єктів освіти. Цей елемент є найактивнішим в інтернаціоналізації вищої освіти. Він включає міжнародний обмін студентами, наприклад, зарахування іноземних студентів, відправлення студентів за кордон для довгострокового або короткострокового навчання з метою розвитку мовних здібностей студентів і досвіду міжнаціонального спілкування. Крім того, це також передбачає обмін викладачами з формами запрошених науковців, іноземних викладачів, а також зарахування почесних професорів. Усі перераховані зацікавлені сторони, отримавши міжнародну освіту та досвід, сприятимуть розвитку інтернаціоналізації вищої освіти.

2. Інтернаціоналізація інформації. По-перше, це інтернаціоналізація філософії освіти, яка функціонує як орієнтир для організації вищої школи. Реформування системи освіти має відбуватися з глобальних позицій. Другий – інтернаціоналізація освітніх цілей. Університети повинні розвивати міжнародну свідомість студентів, завдяки якій студенти зможуть краще передавати свої ідеї через міжкультурні обміни. Крім того, університети також повинні підвищувати конкурентоспроможність студентів на світовому ринку.

3. Інтернаціоналізація освітньої структури. Організація навчальної програми повинна брати за основу тенденцію розвитку науки і техніки та суспільний попит. Крім того, університети мають своєчасно коригувати структуру дисциплін відповідно до власних переваг. Університети можуть

встановлювати курси, що стосуються іноземних країн, а також міжнародних питань; додати деякі міжнародні теми до існуючих курсів. Існує також багато інших можливих заходів, таких як наймання відомих учених, використання передових міжнародних навчальних матеріалів і організація двомовних або повних курсів англійської мови. Навчання іноземних студентів становить значну частину міжнародного обміну та співпраці у сфері вищої освіти. Це може зміцнити спілкування між університетами з різних країн з метою розширення світогляду студентів і покращення їх здатності до міжкультурного спілкування.

Існують різні моделі та концепції інтернаціоналізації вищої освіти. Автори цих моделей представляють різні точки зору в залежності від рамок і процесів інтернаціоналізації. Ці теорії мають подвійну мету: по-перше, вони надають університетам практичні орієнтири для інтернаціоналізації, а по-друге, вони забезпечують теоретичне підґрунтя для подальших емпіричних досліджень.

Пейдж провів комплексний аналіз різних моделей, теорій, робіт та емпіричних висновків різних авторів у сфері інтернаціоналізації вищої освіти і, узагальнивши основні концепції, автор запропонував модель інтернаціоналізації, що складається з десяти компонентів: лідерство університету, стратегічне планування, інституціоналізація, інфраструктура, навчальний план, іноземні студенти та науковці, навчання за кордоном, залучення академічного персоналу, університетське життя та моніторинг процесу інтернаціоналізації. Ця модель підкреслює, що врахування аспектів інтернаціоналізації в кожному з цих компонентів вплине на процес інтернаціоналізації університету в цілому [131].

Слід зазначити, що не всі компоненти інтернаціоналізації присутні в кожному закладі вищої освіти. В одних університетах можуть існувати кілька компонентів інтернаціоналізації, але в інших існують відмінні від попередніх. Однак, хоча наявні компоненти інтернаціоналізації можуть відрізнятися, фактори, що впливають на впровадження моделей інтернаціоналізації, можуть бути однаковими для всіх університетів. Отже, вивчення моделей управління інтернаціоналізацією та основних факторів, що впливають на управлінські

підходи, допоможе нам концептуалізувати весь процес інтернаціоналізації у закладах вищої освіти.

Згідно з Девісом, університети можуть застосувати чотири різні підходи для досягнення своїх цілей інтернаціоналізації. Автор описує ці погляди як стратегії: центральна-систематична стратегія, в якій здійснюється великий обсяг скоординованої міжнародної діяльності для підтримки міжнародної місії університету, спонтанно-центральна стратегія, в якій здійснюється великий обсяг міжнародної діяльності, але без чітко визначених планів і цілей, систематично-гранична стратегія, в якій здійснюються чітко визначені, але обмежені дії, і спонтанно-гранична стратегія, в якій здійснюються обмежені дії, які не ґрунтуються на чітких цілях і рішеннях [147].

Нів створив дві моделі процесу інтернаціоналізації у вищій освіті. Одна модель базувалася на керівництві університету, а інша – на базових структурних підрозділах. Перша модель розглядала інтернаціоналізацію вищої освіти як процес, керований вищим керівництвом університету, тоді як друга розглядала вище керівництво як співкоординатора діяльності, розпочатої на нижчих рівнях [92]. Ці моделі «зверху-вниз» або «знизу-вгору» можна розглядати як опис централізованих і децентралізованих процесів прийняття рішень в інтернаціоналізації вищої освіти .

Найт також висвітлив різні підходи до процесу інтернаціоналізації вищої освіти. Вони були описані як види діяльності, компетенції, процеси та організаційні підходи. Діяльний підхід вимагає комплексу положень, таких як створення академічних планів, обмін студентами, науковцями та викладачами, викладання в конкретних галузях, міжкультурне навчання тощо. Компетентнісний підхід передбачає надання студентам, академічному та адміністративному персоналу нових навичок і знань. Процесний підхід інтегрує елементи інтернаціоналізації у функціональну практику університету в таких сферах, як академічний процес, організаційні правила та положення, процедури та стратегії. Організаційний підхід полягає у створенні відповідної культури, яка

заснована на усвідомленні цінності і підтриманні міжнародної перспективи діяльності закладів вищої освіти.

Рудзкі виділив два режими інтернаціоналізації вищої освіти, кожен з яких містить п'ять етапів. Реактивний режим передбачає попередній контакт між академічним персоналом і іноземними колегами, формалізацію деяких із цих контактів офіційними угодами, посилення центрального контролю в міру зростання цієї діяльності, конфлікт між топ-менеджментом, який прагне взяти під контроль цей процес, і співробітниками, залученими в нього від самого початку. Проактивний режим передбачає встановлення одночасних і довгострокових стратегічних планів, створення стратегічної політики, реалізацію планів, оцінку результатів, а потім модифікацію або посилення подальших дій [124].

Системним компонентом інтернаціоналізації університетів і вищої освіти в цілому є форми налагодження співпраці та поглиблення міжнародних зв'язків. Функціональне наповнення форм було виявлене шляхом вивчення праць вчених і дослідників, а також практичного досвіду провідних закладів вищої освіти. До переліку форм інтернаціоналізації університетів можна віднести: зарахування іноземних студентів; програми академічного обміну студентів; програми міжнародного співробітництва; розвиток міжнародних мереж; розміщення кампусів закордоном; проведення спільних досліджень; розробка програм подвійного та спільного дипломування; поширення практики «гостьового» викладача; участь у міжнародних заходах – конференціях, форумах, семінарах тощо; публікації у міжнародних виданнях й у співавторстві з іноземними вченими; участь у глобальних та міжнародних академічних рейтингах тощо.

Зарахування іноземних студентів – це форма інтернаціоналізації вищої освіти, яка передбачає прийом студентів з різних країн для навчання в певному закладі чи країні. Ця практика стає все більш популярною серед університетів і коледжів у всьому світі, оскільки вони прагнуть покращити свій міжнародний світогляд і репутацію.

Зарахування іноземних студентів до вищих навчальних закладів може принести кілька переваг, зокрема культурне розмаїття, академічні досягнення та економічні переваги. Іноземні студенти можуть привнести нові перспективи, ідеї та досвід, які володіють потенціалом збагачення навчального середовища та сприяння глобальному розумінню. Крім того, іноземні студенти можуть зробити внесок у наукову спільноту, беручи участь у дослідницьких проектах, обмінюючись знаннями та співпрацюючи з місцевими студентами та викладачами.

Крім того, зарахування іноземних студентів також може принести економічні вигоди як для закладу, так і для приймаючої країни. Іноземні студенти сплачують вищу плату за навчання, ніж місцеві студенти, що може допомогти навчальним закладам отримувати більше доходу та інвестувати в академічні програми та заклади. Крім того, іноземні студенти також можуть зробити внесок у місцеву економіку, витрачаючи на житло, їжу, транспорт та інші витрати на проживання, створюючи робочі місця та підтримуючи місцевий бізнес.

Однак зарахування здобувачів з категорії іноземних студентів також створює деякі проблеми, такі як мовні та культурні бар'єри, соціальна інтеграція та вирішення формальних питань. Університети та коледжі повинні надавати адекватні послуги підтримки, щоб допомогти іноземним студентам адаптуватися до нового академічного та соціального середовища, такі як мовні курси, програми культурної орієнтації та консультаційні послуги.

Порівнюючи цифри з різних країн, можна дійти висновку, США залишаються найпопулярнішим напрямком для іноземних студентів: за даними Інституту міжнародної освіти, у 2019-2020 навчальному році у закладах вищої освіти США навчалося понад 1 мільйон іноземних студентів. Проте з 2016 року спостерігалось незначне зниження кількості іноземних студентів у даній країні, що значною мірою пояснюється змінами в імміграційній політиці.

Навпаки, в інших країнах за цей же період спостерігалось значне зростання кількості іноземних студентів. Наприклад, кількість іноземних студентів у Канаді зросла на 73% з 2013 по 2019 рік і досягла майже 642 000 студентів, згідно з

даними Канадського бюро міжнародної освіти. В Австралії також спостерігається значне зростання кількості іноземних студентів, в абсолютному вимірі цей показник зріс із приблизно 390 000 іноземних студентів у 2009 році до понад 700 000 у 2019 році.

Програми обміну студентами є формою інтернаціоналізації вищої освіти, яка дозволяє студентам навчатися за кордоном протягом обмеженого періоду часу. У програмі обміну студентами студент з однієї країни може провести семестр або навчальний рік, навчаючись в університеті-партнері в іншій країні. Приймаючий університет, у свою чергу, направляє студента на навчання до рідного університету студента.

Програми студентського обміну пропонують кілька переваг для студентів, включаючи можливість відчувати іншу академічну систему та культуру, покращити мовні навички, розширити свої академічні та особисті зв'язки та отримати ширший погляд на глобальні проблеми. Ці програми також надають університетам можливість підвищити свою міжнародну репутацію, сприяти міжкультурному взаєморозумінню та створювати партнерські відносини з установами за кордоном.

Існує декілька типів програм обміну студентами, включаючи двосторонні програми обміну, багатосторонні програми обміну та обміни за конкретними програмами. Двосторонні програми обміну передбачають обмін студентами між двома університетами, тоді як багатосторонні програми обміну передбачають обмін студентами між кількома університетами в різних країнах. Спеціальні програми обміну зосереджені на конкретній академічній дисципліні чи галузі навчання, що дозволяє студентам отримати спеціальні знання та навички.

Деякі приклади програм обміну студентами включають програму Erasmus+ в Європі, яка дозволяє студентам навчатися в університетах-партнерах у понад 30 європейських країнах, і програму Фулбрайта в Сполучених Штатах Америки, яка пропонує можливості обміну для студентів із понад 160 країн. Крім того, багато університетів у всьому світі запровадили власні програми обміну, часто в партнерстві з університетами інших країн.

У Європейському Союзі кількість студентів, які беруть участь у програмі обміну Erasmus+, зросла з приблизно 3000 у 1987 році до понад 350 000 у 2019 році.

Порівняльний аналіз даних про програми обміну студентами показує, що хоча кількість американських студентів, які навчаються за кордоном, зросла, частка студентів США, які навчаються за кордоном, порівняно із загальною кількістю студентів залишається відносно низькою. Навпаки, у таких країнах, як Фінляндія, Швейцарія та Данія, де частка студентів, які беруть участь у програмах обміну, вища, це має більший вплив на міжкультурну компетентність студентів та глобальну обізнаність.

Програми спільного та подвійного дипломів є ще однією формою інтернаціоналізації вищої освіти, яка набула популярності в останні роки. За цими програмами студенти можуть отримати ступінь двох або більше університетів, один із яких зазвичай знаходиться в іншій країні. Ці програми спрямовані на сприяння культурному обміну, глобальному взаєморозумінню та надають студентам ширший міжнародний погляд на обрану ними сферу навчання.

Спільні дипломні програми передбачають співпрацю між двома або більше університетами для спільного виконання програми, в результаті чого студентам присуджується єдиний ступінь. Програми подвійного диплому, з іншого боку, включають студентів, які навчаються у двох університетах і отримують два окремих ступені, по одному в кожному університеті.

Ці програми часто включають мовну та культурну підготовку, а також можливість для студентів брати участь у дослідженнях, стажуваннях або інших формах академічної співпраці в різних країнах. Спільні програми та програми подвійних дипломів також сприяють співпраці між установами, що може призвести до розширення наукового та академічного партнерства. Найпопулярнішими напрямками для програм спільного та подвійного дипломів є бізнес та економіка, інженерія та технології, соціальні науки.

Спільні програми та програми подвійного диплому все ще становлять відносно невелику частку у структурі форм інтернаціоналізації вищої освіти. У 2016 році лише 3% міжнародних мобільних студентів навчалися за програмами спільного або подвійного диплому. Однак це суттєвим збільшенням порівняно з 2005 роком, коли програми спільного та подвійного дипломів становили лише 1% від кількості міжнародних мобільних студентів.

Запрошення «гостьових» лекторів та науковців – це ще одна форма інтернаціоналізації вищої освіти, яка передбачає запрошення вчених або дослідників з іноземних університетів або науково-дослідних установ для викладання або проведення досліджень у приймаючій установі протягом певного періоду. Це дозволяє обмінюватися знаннями, досвідом і перспективами між запрошеним лектором/вченим і приймаючою установою, що може збагатити академічний досвід студентів і викладачів.

Як правило, запрошених лекторів і вчених запрошують читати лекції, брати участь у семінарах або практикумах і співпрацювати над дослідницькими проектами з приймаючою установою. Ця форма інтернаціоналізації також може допомогти налагодити партнерство та співпрацю між установами, що призведе до спільних дослідницьких проектів і публікацій.

Запрошені лектори та науковці можуть бути представниками різних дисциплінарних напрямів, включаючи природничі, соціальні, гуманітарні та мистецтвознавчі науки. Така форма інтернаціоналізації може фінансуватися материнською установою або через зовнішні джерела фінансування, такі як державні гранти чи приватні фонди.

На додаток до академічних переваг, розміщення запрошених лекторів і науковців також може сприяти культурному обміну та взаєморозумінню між різними країнами та культурами. Взаємодіючи з людьми з різного культурного простору, студенти та викладачі можуть розширити свою глобальну обізнаність і розвинути більшу цінність культурного розмаїття.

Дослідження, проведене Інститутом міжнародної освіти, показало, що кількість міжнародних науковців в університетах США зросла на 5,5% між 2017-

2018 та 2018-2019 роками [127]. Дослідження також виявило, що найбільшими країнами походження міжнародних запрошених вчених були Китай, Індія, Південна Корея та Німеччина. Ці вчені зазвичай приїжджають в університети на період від кількох місяців до року, щоб викладати курси, проводити дослідження та співпрацювати з іншими викладачами.

Міжнародні конференції та семінари є ще однією формою інтернаціоналізації вищої освіти. Ці заходи дають можливість дослідникам, науковцям і експертам з різних частин світу зібратися разом і поділитися своїми знаннями та ідеями. Вони часто організуються університетами, науково-дослідними установами або професійними асоціаціями та можуть охоплювати широкий спектр тем, пов'язаних із різними галузями навчання.

Однією з головних переваг міжнародних конференцій і семінарів є те, що вони сприяють обміну інформацією та ідеями через кордони, що може призвести до нової співпраці, наукового партнерства та академічних мереж. Вони також пропонують науковцям і дослідникам можливість представити свою роботу та отримати відгуки від колег, що може допомогти покращити якість і вплив їхніх досліджень.

Крім того, міжнародні конференції та семінари можуть допомогти підвищити репутацію та помітність університетів та академічних установ, а також приймаючого міста чи країни. Вони також можуть сприяти розвитку місцевої економіки, залучаючи іноземних відвідувачів і одержуючи дохід від туризму та гостинності.

Згідно з даними Міжнародної асоціації конгресів і конференцій, з 2000 по 2019 рік кількість зустрічей міжнародних асоціацій зросла більш ніж удвічі з 4130 до 11 131.

Регіональний розподіл міжнародних конференцій і семінарів такий: Європа є регіоном, де проводиться найбільша кількість міжнародних конференцій і семінарів, за нею йдуть Північна Америка та Азія. У 2019 році Європа прийняла 55% усіх зустрічей міжнародних асоціацій, Північна Америка – 20%, а Азія – 19% [121].

Публікація статей та доповідей стосується розповсюдження академічних досліджень і науки через різні форми публікацій, включаючи академічні журнали, книги, матеріали конференцій та інші наукові видання. Ця форма інтернаціоналізації вищої освіти передбачає співпрацю між науковцями з різних країн, обмін ідеями та обмін знаннями через кордони.

Публікація статей і доповідей є важливим аспектом академічного життя, і вона служить способом для науковців повідомити результати своїх досліджень своїм колегам і ширшій академічній спільноті. Це також надає університетам і науково-дослідним установам засоби для просування своїх досліджень і наукових досліджень на міжнародному рівні.

У контексті інтернаціоналізації вищої освіти публікація статей і документів сприяє глобалізації знань і сприянню міжнародній дослідницькій співпраці. Це також підвищує репутацію університетів і науково-дослідних установ, а також окремих науковців у світовому масштабі.

Крім того, публікація наукових праць і статей може слугувати важливим критерієм оцінки наукової продуктивності окремих викладачів, наукових підрозділів та установ. Він також може служити показником для рейтингу університетів і дослідницьких установ у всьому світі.

Створення кампусів за кордоном – форма інтернаціоналізації вищої освіти, яка передбачає заснування навчальних закладів університетами в іноземних країнах. Такий підхід дозволяє університетам розширити охоплення та пропонувати програми отримання ступеню студентам, які, можливо, не мають можливості навчатися в рідному кампусі.

Міжнародні кампуси можуть мати кілька форм, наприклад кампуси-супутники, кампуси-філії або кампуси спільних підприємств. У деяких випадках кампуси можуть пропонувати програми, які є специфічними для приймаючої країни чи регіону, тоді як в інших вони можуть пропонувати ті самі програми, що й рідний кампус.

Створення кампусу за кордоном потребує значних фінансових інвестицій та розвитку інфраструктури, включаючи приміщення, викладачів і персонал.

Університети можуть співпрацювати з місцевими установами чи урядами для створення таких кампусів, а угоди можуть передбачати обмін ресурсами, знаннями та досвідом.

Створення кампусів за кордоном стає все більш популярною стратегією для університетів, які прагнуть розширити свій міжнародний відбиток і залучити студентів з усього світу. Однак цей підхід також пов'язаний із такими проблемами, як культурні відмінності, нормативні вимоги та адаптація до попиту на місцевому ринку.

Створення кампусів за кордоном є відносно новою формою інтернаціоналізації вищої освіти, і її переважно практикують університети розвинених країн, намагаючись залучити студентів із країн, що розвиваються. Динаміка кампусів за кордоном як форми інтернаціоналізації вищої освіти значно відрізняється між країнами та закладами. Наприклад, згідно з даними Дослідницької групи транскордонної освіти, кількість іноземних філій у всьому світі зростає з 15 у 1995 році до понад 260 у 2020 році. Більшість іноземних філій розташовані в Азії та на Близькому Сході, і вони здебільшого засновані університетами зі Сполучених Штатів, Великобританії та Австралії.

Міжнародні рейтинги університетів відносяться до різних систем рейтингування, які оцінюють якість і репутацію університетів у світовому масштабі. Ці рейтинги часто використовуються студентами, науковцями та політиками для оцінки міжнародного статусу конкретного закладу, і їх можна вважати формою інтернаціоналізації вищої освіти, оскільки вони заохочують заклади конкурувати на глобальному рівні та залучати міжнародні таланти.

Найвідомішими міжнародними рейтингами університетів є Times Higher Education World University Rankings, QS World University Rankings та Academic Ranking of World Universities (також відомий як Шанхайський рейтинг). Ці рейтинги використовують різноманітні показники для оцінки університетів, включаючи результати досліджень, якість викладання, інтернаціоналізацію та зв'язки з галуззю.

Рейтинги мають значний вплив на університети та їхню діяльність, оскільки вони часто використовуються урядами для виділення фінансування, студентами для вибору закладів для відвідування, а дослідниками для визначення закладів для співпраці. Як наслідок, університети часто прагнуть покращити свої показники в цих рейтингах, збільшуючи міжнародне співробітництво, покращуючи результати досліджень, підвищуючи свою репутацію та впізнаваність бренду.

Проте обґрунтованість і надійність міжнародних рейтингів університетів є предметом дискусій. Деякі критики стверджують, що рейтинг базується на довільних критеріях і не точно відображає якість освіти чи досліджень у певному закладі. Інші стверджують, що в рейтингу надто багато уваги приділяється результатам досліджень і міжнародній співпраці, нехтуючи іншими важливими аспектами вищої освіти, такими як якість викладання та залучення громади.

Незважаючи на цю критику, міжнародні рейтинги університетів продовжують залишатися важливим інструментом для оцінки та сприяння інтернаціоналізації вищої освіти.

Підсумовуючи, інтернаціоналізація вищої освіти стосується різних форм академічних і культурних обмінів, які відбуваються через кордони. Кожна з цих форм має свої переваги та проблеми, і університети можуть вибрати ті, які найкраще відповідають їхнім цілям і ресурсам.

Інтернаціоналізація вищої освіти має вирішальне значення для підготовки студентів до успіху в глобалізованому світі та для сприяння міжкультурному взаєморозумінню та співпраці. Це також надає можливості для співпраці та обміну знаннями між університетами та вченими з різних частин світу, що може призвести до значних успіхів у дослідженнях та інноваціях. Однак важливо забезпечити, щоб зусилля з інтернаціоналізації були всеохоплюючими, справедливими та з повагою ставилися до різноманітних поглядів і культур, а також не посилювали існуючий дисбаланс сил.

Висновки до розділу 1

У сучасному світі інноваційна економіка стає ключовим фактором для стабільного розвитку країн та підприємств. Вона вимагає наявності та розвитку підприємницького потенціалу, здатності генерувати нові ідеї, комерціалізувати інновації та створювати нові ринки. Саме тому важливість підприємницьких університетів в інноваційній економіці не може бути недооцінена.

Підприємницькі університети відіграють ключову роль у формуванні та розвитку підприємницького духу серед студентів і академічної спільноти. Вони створюють сприятливу інфраструктуру, що сприяє інноваційному мисленню, підтримує підприємницьку активність та сприяє розвитку нових підприємств.

Крім того, підприємницькі університети забезпечують активне взаємодію з бізнес-середовищем та промисловістю. Вони встановлюють партнерські відносини з підприємствами, сприяючи обміну знаннями та передачі технологій. Це сприяє практичній реалізації інновацій та створенню нових ринків, що сприяє зміцненню економічного потенціалу країни. Важливими елементами розвитку підприємницьких університетів є зміцнення центрального управління, диверсифікація джерел доходу, розробка гнучких структур для комерціалізації інтелектуального капіталу, сприяння академічному ядру університету, посилення колегіальності в прийнятті рішень і сприяння загальноуніверситетській підприємницькій культурі.

На основі найсуттєвіших ознак функціонування підприємницьких університетів можна визначити їх як суб'єктів соціально-економічних відносин між університетом, державою, бізнесом та іншими зацікавленими сторонами (резидентами і нерезидентами) щодо провадження «третьої місії» (навчальної, дослідницької та підприємницької діяльності) на основі органічного поєднання внутрішніх і зовнішніх форм та факторів з метою узгодження та реалізації інтересів усіх сторін відповідно до вимог і умов визначеного етапу інноваційного розвитку економічної системи.

РОЗДІЛ 2

ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ УНІВЕРСИТЕТІВ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ АГРЕСІЇ

2.1. Фактори бізнес-середовища, які впливають на процес інтернаціоналізації університетів

З ціллю оцінки ступеня сприятливості зовнішніх ресурсів і їх впливу на процеси інтернаціоналізації в Україні проведемо аналіз факторів макромаркетингового середовища за шістьма групами (СТАБС-методика), розкриємо їхню сутність з точки зору ринкових загроз чи можливостей, виявимо характер та ступінь впливу даних факторів на діяльність компанії.

Побудуємо попередню таблицю політико-правових факторів макромаркетингового (табл. 2.1) середовища інтернаціоналізації закладів вищої освіти в Україні із виявленням характеру їхнього впливу та здійсненням оцінки за критерієм «загроза/можливість».

Таблиця 2.1

Попередня таблиця політико-правових факторів

№	Фактор	Загроза (-)	Можливість (+)	Попит/ пропозиція
1.	Ухвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки		+	Пропозиція
2.	Укладення й оновлення двосторонніх угод між урядом України та урядами країн світу щодо співпраці у галузі освіти і науки		+	Пропозиція
3.	Законодавче унормування процедур визнання закордонної активності суб'єктів сфери вищої освіти		+	Попит

4.	Встановлення вимог для українських наукових фахових видань щодо застосування міжнародного цифрового ідентифікатора DOI		+	Попит
5.	Закріплення домовленостей між Україною та Венеційською комісією щодо гарантування освітніх прав національних меншин		+	Попит
6.	Запуск Національного порталу міжнародного науково-технічного співробітництва у 2023 році		+	Пропозиція
7.	Високий рівень принципової узгодженості між Європейською рамкою кваліфікацій та Національною рамкою кваліфікації України		+	Пропозиція
8.	Оновлення та затвердження Дорожньої карти з інтеграції науково-інноваційної системи України до Європейського дослідницького простору		+	Попит/ пропозиція
9.	Скорочення державних видатків на освіту, в т. ч вищу, на 20% у 2023 році	–		Пропозиція
10.	Неунормованість питання професійної діяльності професорсько-викладацького складу закордоном в умовах дії воєнного стану в Україні	–		Попит
11.	Встановлення заборони на перетин студентами чоловічої статі державного кордону України на період дії воєнного стану	–		Попит
12.	Спрощення умов і вимог щодо вступу до закладів вищої освіти на тлі війни росії проти України	–		Попит

Джерело: складено автором на основі [45, 68, 38, 21, 11, 13, 41, 3, 6, 35, 5].

Здійснимо обґрунтування відбору політико-правових факторів та їх впливу на макромаркетингове середовище.

Фактор 1. Ухвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки.

23 лютого 2022 року Кабінет Міністрів України видав розпорядження № 286-р «Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022—2032 роки», якою передбачено основні напрями та пріоритети розвитку вищої освіти.

Серед 5-ти стратегічних цілей, однією з них виділяється пріоритетність інтернаціоналізації вищої освіти в Україні – зокрема на інституційному та нормотворчому рівнях. Інші функціональні цілі також включають низку завдань, які сприяють участі України в міжнародному освітньо-науковому ринку: упровадження подвійних освітніх програм, заохочення міжнародного руху здобувачів вищої освіти як з точки зору країни-донора, так і країни-реципієнта [45].

Даний фактор є *можливістю* для закладів вищої освіти та є фактором, що впливає на *пропозицію*, оскільки закладає на інституційному рівні, на рівні апарату державного управління розуміння важливості інтернаціоналізації закладів вищої освіти, що сприятиме розширенню їх доступу до різного роду ресурсів: фінансових, людських, технічних тощо – у процесі виходу на міжнародний освітньо-науковий ринок.

Існування актуального профільного стратегічного документа значно впливає на середовище діяльності університетів», тому фактору присвоюється коефіцієнт значущості 7. Альтернативним варіантом використання можливості є актуалізація програм розвитку закладами вищої освіти – згідно з тими стратегічними пріоритетами, які закладені на національному рівні.

Фактор 2. Укладення й оновлення двосторонніх угод між урядом України та урядами країн світу щодо співпраці у галузі освіти і науки.

Між урядом України та національними органами 39-и країн світу, зокрема з числа високорозвинених, укладено угоди щодо співпраці в галузі освіти та науки, які передбачають різноманітні форми співробітництва та заохочують прояви міжнародної активності суб'єктів сфери вищої освіти [68].

Даний фактор є *можливістю* для закладів освіти та фактором *пропозиції*, оскільки посилює спроможність налагодження контактів та встановлення різних форм взаємодії університетів у межах їх автономії та за підтримки органів виконавчої влади.

Фактор значно впливає на середовище формування інтернаціоналізованих університетів, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 8. Дана

можливість може бути використана шляхом посилення використання встановлених на інституційному рівні зв'язків.

Фактор 3. Законодавче унормування процедур визнання закордонної активності суб'єктів сфери вищої освіти.

У вересні 2022 року було оновлено затверджені у 2015 році порядки визнання здобутих в іноземних закладах вищої освіти ступенів вищої освіти. Даний порядок визначає компетентні органи з визнання, а також детальну процедуру проведення визнання ступенів вищої освіти, здобутих закордоном [38].

Даний фактор є *можливістю* і фактором *попиту*, адже забезпечення формалізації та можливості гармонізувати отримані закордоном ступені з українською системою вищої освіти робить залучення українських студентів в іноземні заклади вищої освіти більш привабливим.

Фактор помірно впливає на діяльність закладів вищої освіти, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 6. Задля використання даної можливості, компетентні органи повинні впроваджувати ефективні та прозорі процедури визнання здобутих закордоном ступенів вищої освіти.

Фактор 4. Встановлення вимог для українських наукових фахових видань щодо застосування міжнародного цифрового ідентифікатора DOI.

У 2018 році було змінено вимоги для входження наукових фахових видань України до переліків за відповідними категоріями. Одним із засадничих пунктів змін було встановлення обов'язковості використання міжнародного цифрового ідентифікатора DOI при публікації матеріалів у виданнях. Окрім цього, Міністерство освіти і науки України налагодила офіційні партнерські відносини з агентством Crossref, яке є основним оператором на ринку присвоєння цифрових ідентифікаторів [21].

Даний фактор є *можливістю* для університетів, здобувачів освіти та викладачів та фактором *попиту*, оскільки надає ключі до визнання українських учених, викладачів та здобувачів освіти на міжнародному публікаційному ринку.

Фактор помірно впливає на середовище вищої освіти в Україні, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 5. Дана можливість може бути використана шляхом підвищення якості публікаційних матеріалів у наукових фахових виданнях, їх більш ретельного редакційного відбору та відповідного включення видань до міжнародних наукометричних баз даних.

Фактор 5. Закріплення домовленостей між Україною та Венеційською комісією щодо гарантування освітніх прав національних меншин.

У травні 2023 року відбулася зустріч делегації України з представниками Венеційської комісії щодо питань функціонування національних меншин. Окремим тематичним блоком зустрічі стали питання розвитку науки та освіти, зокрема їх доступності для представників національних меншин на території України [11].

Даний фактор є *можливістю* та фактором *попиту*, адже скорочує розрив і дискримінацію за національною та мовною здобувачів освіти, викладачів, інших суб'єктів системи вищої освіти.

Фактор опосередковано впливає на середовище діяльності університетів, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 4. Дана можливість може бути використана шляхом підтримання належного рівня комунікації закладів освіти з національними меншинами на територіях їхнього особливого поширення.

Фактор 6. Запуск Національного порталу міжнародного науково-технічного співробітництва у 2023 році.

Згідно з даними Огляду поточного стану сфери освіти і науки України в умовах російської агресії за підсумками лютого 2023 року у питаннях вищої освіти та науково-дослідницької діяльності закріплено положення про запуск Національного порталу міжнародного науково-технічного співробітництва, який акумулює доступ до таких програм міжнародного співробітництва, як «Горизонт Європа», «Євратом», програма «LIFE» та програма «COST».

Даний фактор є *можливістю* для університетів та фактором *пропозиції*, адже зростання доступності міжнародної співпраці посилює конкурентні переваги українських ЗВО та відкриває доступ до широкого спектру

інноваційних форм і напрямів роботи.

Фактор значно впливає на середовище діяльності закладів вищої освіти, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 7. Дана можливість може бути використана шляхом запровадження інструментів стимулювання наукових співробітників, викладачів, студентських колективів до участі в програмах співробітництва.

Фактор 7. Високий рівень принципової узгодженості між Європейською рамкою кваліфікацій та Національною рамкою кваліфікації України.

Згідно зі звітом Європейської комісії про порівняння Європейської рамки кваліфікацій і української Національної рамки кваліфікацій узгодження та гармонізація положень відповідних рамок показує високий рівень, зокрема в розподілі рівнів освіти, питаннях визнання результатів неформальної освіти, а також створення систем забезпечення якості освіти [13].

Даний фактор є *можливістю* та фактором *пропозиції*, адже правова визначеність у діяльності університетів, співвіднесення кваліфікаційних рамок веде до конвергенції освітнього ринку України з освітніми ринками країн Європейського Союзу.

Фактор помірно впливає на середовище, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 5. Дана можливість може бути використана шляхом закладення в описи освітніх програм гармонізованих найменувань кваліфікацій, що отримуються після закінчення навчання.

Фактор 8. Про затвердження дорожньої карти з інтеграції науково-інноваційної системи України до європейського дослідницького простору.

У лютому 2021 року Міністерством освіти і науки України було видано наказ «Про затвердження дорожньої карти з інтеграції науково-інноваційної системи України до європейського дослідницького простору», яка передбачає виконання низки пунктів: гармонізацію галузевих політик України з відповідними документами в Європейському Союзі, закладення механізмів фінансування спільних дослідницьких проєктів, інтеграцію до наукових та інноваційних програм у межах ЄС, забезпечення вільного руху вчених і

викладачів, а також знань та інновацій між Україною та Європейським Союзом [41].

Даний фактор є *можливістю* та фактором як *пропозиції*, так і *попиту*, адже сприяє як включенню українських ЗВО у Європейський простір у якості надавачів освітніх та наукових послуг, так і безпосереднє нарощення попиту серед учених, дослідницьких колективів на участь у спільних проектах, формах міжнародної співпраці.

Фактор помірно впливає на середовище діяльності університетів, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 6. Дана можливість може бути використана шляхом закладення в плани розвитку університетів завдань дорожньої карти та передбачення відповідних статей фінансування виконання даних завдань.

Фактор 9. Скорочення державних видатків на освіту, в т. ч вищу, на 20% у 2023 році.

У зв'язку з повномасштабним вторгнення росії в Україну в Державному бюджеті України на 2023 рік порівняно з 2022 роком закладено на 20% менше фінансування галузі – в абсолютному вимірі скорочення склало понад 30 млрд гривень. Зокрема було скорочено видатки на виплату академічних стипендій, а також кількість місць державного замовлення у закладах вищої та фахової передвищої освіти [3].

Даний фактор є *загрозою* та фактором *пропозиції*, адже – покладає додатковий тягар фінансування та невизначеність на заклади вищої освіти, які повинні шукати ресурс для забезпечення виконання принаймні базової освітньої функції.

Фактор значно впливає на середовище, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 8. Дана загроза може бути зменшена шляхом пошуку грантових проектів та залучення приватного сектора до співфінансування.

Фактор 10. Неунормованість питання професійної діяльності професорсько-викладацького складу закордоном в умовах дії воєнного стану в Україні.

Із початком повномасштабних воєнних дій на території України велика кількість науковців, викладачів, учених приєдналися до хвилі міграції закордон. В умовах поступового відновлення діяльності в усіх сферах суспільного життя постала проблема правового визначення та статусу перебування загаданих суб'єктів закордоном, узгодження процедури оплати праці та моніторингу виконання посадових обов'язків. Дані питання частково були регламентовані профільними центральними органами виконавчої влади, однак разом з тим недостатня прозорість механізмів привела до конфліктів інтересів між роботодавцями – закладами вищої освіти, та працівниками – викладачами, науковими співробітниками тощо [6].

Даний фактор є *загрозою* та фактором *попиту*, адже накладає нормативні обмеження для зацікавлених сторін та погіршує привабливість клімату на ринку праці і соціальних гарантій.

Фактор помірно впливає на середовище діяльності ЗВО, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 5. Дана загроза може бути усунена шляхом запровадження внутрішньої системи контролю виконання зобов'язань усіма сторонами трудових відносин.

Фактор 11. Встановлення заборони на перетин студентами чоловічої статі державного кордону України на період дії воєнного стану.

Зважаючи на умови воєнного стану в Україні, була оголошена повна мобілізація, що передбачає обмеження на перетин державного кордону чоловіка (за винятком випадків, передбачених законодавством). Таким чином, здобувачі освіти, а також співробітники закладів вищої освіти чоловічої статі при збереженні права на відстрочку від призову до війська у загальних випадках не мають права здійснювати міграцію закордон з будь-якою метою, яка не становить національний інтерес [35].

Даний фактор є *загрозою* та фактором *попиту*, адже унеможлиблює участь згаданих суб'єктів у формах інтернаціоналізації, які передбачають їх очну присутність, та окрім цього скорочує ймовірність повернення молоді чоловічої статі в Україну.

Фактор значно впливає на середовище діяльності, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 7. Дана загроза може бути пом'якшена шляхом упровадження дистанційних форм інтернаціоналізації, а також за вимушеної потреби спрощення механізму отримання особистих дозволів на перетин державного кордону.

Фактор 12. Спрощення умов і вимог щодо вступу до закладів вищої освіти на тлі війни росії проти України.

Згідно з аналітичним звітом «Вища освіта в Україні: зміни через війну» протягом вступної кампанії 2022 року були спрощені процедури та вимоги вступу до закладів вищої освіти, зокрема скасування низки національних іспитів і тестів, скорочення мінімальних прохідних балів для зарахування до ЗВО [5].

Даний фактор є *загрозою* та фактором *попиту*, адже лібералізація доступу до вищої освіти може без належного контролю якості підготовки абітурієнтів може привести до зниження рівня кваліфікації майбутніх випускників ЗВО та поставити під ризик виконання компонентів освітніх програм здобувачами освіти.

Фактор помірно впливає на середовище діяльності, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 6. Дана загроза може бути усунена шляхом створення прозорої системи оцінювання навчальних досягнень, адаптації здобувачів у систему вищої освіти, формування ефективної внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладах.

На основі оцінок факторів та запропонованих альтернативних варіантів реалізації можливостей та усунення загроз побудуємо підсумкову таблицю політико-правових факторів (табл. 2.2).

Підсумкова таблиця політико-правових факторів

Фактор	Коефіцієнт значущості фактора (від 1 до 10)	Альтернативний варіант вирішення проблеми чи реалізації можливості	Фактор попиту чи пропозиції
1. Загрози			
Скорочення державних видатків на освіту, в т. ч вищу, на 20% у 2023 році	8	Пошук грантових проектів та залучення приватного сектора до співфінансування	Пропозиція
Неунормованість питання професійної діяльності професорсько-викладацького складу закордоном в умовах дії воєнного стану в Україні	5	Запровадження внутрішньої системи контролю виконання зобов'язань усіма сторонами трудових відносин	Попит
Встановлення заборони на перетин студентами чоловічої статі державного кордону України на період дії воєнного стану	7	Упровадження дистанційних форм інтернаціоналізації, а також за вимушеної потреби спрощення механізму отримання особистих дозволів на перетин державного кордону	Попит
Спрощення умов і вимог щодо вступу до закладів вищої освіти на тлі війни росії проти України	6	Створення прозорої системи оцінювання навчальних досягнень, адаптації здобувачів у систему вищої освіти, формування ефективної внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладах	Попит
2. Можливості			
Ухвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки	7	Актуалізація програм розвитку закладами вищої освіти – згідно з тими стратегічними пріоритетами, які закладені на національному рівні	Пропозиція
Укладення й оновлення двосторонніх угод між урядом України та урядами країн світу щодо співпраці у галузі освіти і науки	8	Посилення використання встановлених на інституційному рівні зв'язків	Пропозиція
Законодавче унормування процедур визнання закордонної активності суб'єктів сфери вищої освіти	6	Компетентні органи повинні впроваджувати ефективні та прозорі процедури визнання здобутих закордоном ступенів вищої освіти	Попит

Встановлення вимог для українських наукових фахових видань щодо застосування міжнародного цифрового ідентифікатора DOI	5	Підвищення якості публікаційних матеріалів у наукових фахових виданнях, їх більш ретельного редакційного відбору та відповідного включення видань до міжнародних наукометричних баз даних	Попит
Закріплення домовленостей між Україною та Венеційською комісією щодо гарантування освітніх прав національних меншин	4	Підтримання належного рівня комунікації закладів освіти з національними меншинами на територіях їхнього особливого поширення	Попит
Запуск Національного порталу міжнародного науково-технічного співробітництва у 2023 році	7	Запровадження інструментів стимулювання наукових співробітників, викладачів, студентських колективів до участі в програмах співробітництва	Пропозиція
Високий рівень принципової узгодженості між Європейською рамкою кваліфікацій та Національною рамкою кваліфікації України	5	Закладення в описи освітніх програм гармонізованих найменувань кваліфікацій, що отримуються після закінчення навчання	Пропозиція
Оновлення та затвердження Дорожньої карти з інтеграції науково-інноваційної системи України до Європейського дослідницького простору	6	Закладення в плани розвитку університетів завдань дорожньої карти та передбачення відповідних статей фінансування виконання даних завдань	Попит/ пропозиція

Джерело: складено автором на основі табл. 2.1.

Побудуємо попередню таблицю економічних факторів із виявленням характеру їхнього впливу та здійсненням оцінки за критерієм «загроза/можливість» (табл. 2.3).

Попередня таблиця економічних факторів

№	Фактор	Загроза (-)	Можливість (+)	Попит/ пропозиція
1.	Скорочення реального доходу населення в Україні	–		Попит
2.	Утримання Україною позиції країни з низькою вартістю життя з незначною динамікою показника у 2023 році		+	Попит
3.	Скорочення кількості вільних робочих місць і вакансій на висококваліфіковані посади на ринку праці України	–		Попит
4.	Доступність навчання в українських закладах вищої освіти за показником його вартості		+	Попит
5.	Зростання попиту на освітні послуги у сфері вищої освіти в Україні у 2022 році		+	Попит
6.	Збільшення коливань курсів іноземних валют в Україні з одночасним трендом на їх зростання	–		Попит
7.	Нарощення обсягу інвестицій приватного сектору в освітню галузь в Україні		+	Пропозиція

Джерело: складено автором на основі [47, 48, 31, 63, 34, 20].

Здійснимо обґрунтування відбору економічних факторів та їх впливу на макромаркетингове середовище.

Фактор 1. Скорочення реального доходу населення в Україні.

У 2020 році трирічна тенденція зростання доходів українців припинилася. Натомість у 2023 році реальні доходи населення в Україні впали на понад 20%, що пов'язано з економічними наслідками повномасштабного вторгнення росії в Україну. При цьому скорочення номінальної заробітної плати проявилось на меншому рівні – у 4 рази.

Даний фактор є *загрозою* та фактором, що впливає на *попит*, оскільки скорочення платоспроможності населення України призводить до зменшення

витрат освіти та супутніх витрат (у тому числі на участь у різноманітних формах інтернаціоналізації) суб'єктів, які вже залучені до системи вищої освіти.

Фактор значно впливає на середовище вищої освіти, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 7. Альтернативним варіантом усунення загрози є поглиблення форм інтернаціоналізації діяльності університетів з метою диференціації вартості участі у різних її формах.

Фактор 2. Утримання Україною позиції країни з низькою вартістю життя з незначною динамікою показника у 2023 році.

Беручи до уваги динаміку цін на житло (купівлю та оренду), вартість прозду та продуктів харчування і товарів широкого вжитку в Україні та низці країн сусідів, зокрема, Польщі, Румунії, Угорщини, Молдови, Словаччини, а також рівень цих показників на 2023 рік, можна дійти висновку, що в Україні серед названих країн середньо, або вище середнього, рівня розвитку встановилася найнижча вартість життя. При цьому, якщо у згаданих країнах, вартість за кожним показником продемонструвала помітну зростаючу динаміку порівняно з 2022 роком, то в Україні змін у реальних рівнях цін майже не спостерігається [47].

Даний фактор є *можливістю* для закладів вищої освіти та фактором, що впливає на *попит*, оскільки доступність реалізації базових інтересів і потреб в Україні є досить високою, що приваблює іноземних студентів, викладачів, інших суб'єктів ринку освітніх послуг.

Фактор значно впливає на середовище, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 8. Альтернативним варіантом використання можливості є проведення активної комунікаційної кампанії університетами з акцентами на економічній вигідності навчання, або залучення до інших форм інтернаціоналізації в Україні.

Фактор 3. Скорочення кількості вільних робочих місць і вакансій на висококваліфіковані посади на ринку праці України.

У 2023 році ринок праці України зазнав зменшення своїх масштабів. Так, кількість вакансій від як приватних установ і організацій, так і від Державного

центру зайнятості, скоротилася на близько 50%. При цьому, найбільш затребувані професії на ринку праці – кухар, продавець, онлайн-консультант у роздрібній торгівлі, водій, касир – не вимагають високої кваліфікації чи інноваційних навичок [48].

Даний фактор є *загрозою* та фактором, що впливає на *попит*, оскільки за відсутності перспектив потенційної комерціалізації здобутих навичок і знань може спостерігатися відтік уже залучених здобувачів освіти з одночасним скороченням притоку іноземних студентів.

Фактор значно впливає на середовище діяльності, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 7. Альтернативним варіантом пом'якшення загрози є налагодження університетами співпраці з бізнесом та органами державної влади – упровадження моделі «потрійної спіралі».

Фактор 4. Доступність навчання в українських закладах вищої освіти за показником його вартості.

Станом на 2022 рік вартість навчання на бакалавраті в університетах лідерах рейтингів (КНУ імені Тараса Шевченка, Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського; Харківський національний університет імені В. Каразіна; Національний університет «Львівська політехніка») на найбільш затребуваних спеціальностях – право, психологія, менеджмент, філологія, комп'ютерні науки – склала від 102 тис. до 227 тис. грн, що на тлі низьких витрат на життя в Україні, робить вищу освіту в Україні доступною, порівняно з іншими країнами, зокрема в яких розташовуються університети-сусіди українських лідерів у рейтингу QS World University Rankings 2023 [31].

Даний фактор є *можливістю* для закладів вищої освіти та фактором, що впливає на *попит*, оскільки доступність якісної класичної освіти дозволяє розвивати таку форму інтернаціоналізації, як залучення іноземних студентів на повноцінне навчання за освітніми програмами.

Фактор значно впливає на середовище, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 7. Альтернативним варіантом використання можливості є проведення активної комунікаційної кампанії університетами з акцентами на

економічній вигідності навчання в Україні.

Фактор 5. Зростання попиту на освітні послуги у сфері вищої освіти в Україні у 2022 році.

Динаміка поданих заяв на вступ до бакалаврату та магістратури в Україні за підсумками 2022 та 2021 років демонструє яскраву тенденцію до зростання. Так, за різниця даного показника за ці роки коливається від 2 до понад 10-ти разів. Наприклад, за спеціальністю «Інженерія програмного забезпечення» до Національного університету «Києво-Могилянська академія» у 2021 році було подано 67 заяв, у 2022 році – 108 відповідно; Національного університету «Львівська політехніка» у 2021 році 52 заяви, у 2022 році даний показник склав 157 заяв; до Міжрегіональної Академії управління персоналом подано 12 заяв у 2021 році та 149 заяв у 2022 році [63].

Даний фактор є *можливістю* та фактором, що впливає на *попит*, адже дозволяє здійснювати набір мотивованих абітурієнтів та з їх числа формувати тих, які братимуть участь у різноманітних формах інтернаціоналізації.

Фактор помірно впливає на середовище, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 5. Варіантом використання можливості є проведення прозорих вступних кампаній та процедурно якісного відбору здобувачів освіти.

Фактор 6. Збільшення коливань курсів іноземних валют в Україні з одночасним трендом на їх зростання.

За даними НБУ в Україні спостерігається збільшення коливань курсів іноземних валют, що означає, що ціни на іноземну валюту відносно української гривні значно змінюються протягом короткого періоду часу.

Незважаючи на збільшення коливань, тренд на зростання курсів іноземних валют означає, що загалом їх вартість відносно української гривні зростає. Це впливає на різні аспекти національної економіки, включаючи ціни на імпортні товари, витрати туристів, іноземних інвесторів [34].

Даний фактор є *загрозою* для інтернаціоналізації та фактором, що впливає на *попит*, оскільки волатильність валютних курсів сприяє виходу валютного ризику на один із провідних аспектів участі суб'єктів системи вищої освіти у

процесах інтернаціоналізації, переважно всі форми якої передбачають справу з іноземною грошовою одиницею.

Фактор значно впливає на середовище інтернаціоналізації вищої освіти, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 7. Альтернативним варіантом усунення загрози є поглиблення форм інтернаціоналізації діяльності університетів з метою диференціації вартості участі у різних її формах.

Фактор 7. Нарощення обсягу інвестицій приватного сектору в освітню галузь в Україні.

Згідно з даними порталу delo.ua український приватний сектор розвиває потребу в кваліфікованих ресурсах та заявляє про важливість отримання вищої освіти, відповідних знань і вмінь для збереження конкурентоспроможності на ринку праці. Особливо актуальними в цьому контексті є STEM-напрями. Наразі, багато українських компаній уже запустили власні інвестиційні проекти, пов'язані з вищою освітою, які однак поки що мало залучають класичні українські університети [20].

Даний фактор є *можливістю* для закладів вищої освіти та фактором, що впливає на *пропозицію*, оскільки залучення інвестицій приватного сектору може, по-перше, дозволяє наростити фінансову спроможність університетів і, по-друге, ефективно поєднати принципи класичної вищої освіти та вимоги до компетентностей на ринку праці.

Фактор значно впливає на середовище діяльності закладів вищої освіти, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 7. Варіантом використання можливості є нарощення укладення партнерств, угод із представниками профільних підприємств, бізнес-спільнот, інкубаторів тощо.

Укладемо відповідні обґрунтування в підсумкову таблицю економічних факторів (табл. 2.4).

Підсумкова таблиця економічних факторів

Фактор	Коефіцієнт значущості фактора (від 1 до 10)	Альтернативний варіант вирішення проблеми чи реалізації можливості	Фактор попиту чи пропозиції
1. Загрози			
Скорочення реального доходу населення в Україні	7	Поглиблення форм інтернаціоналізації діяльності університетів з метою диференціації вартості участі у різних її формах	Попит
Скорочення кількості вільних робочих місць і вакансій на висококваліфіковані посади на ринку праці України	7	Налагодження співпраці з університетами та органами державної влади – упровадження моделі «потрійної спіралі»	Попит
Збільшення коливань курсів іноземних валют в Україні з одночасним трендом на їх зростання	7	Поглиблення форм інтернаціоналізації діяльності університетів з метою диференціації вартості участі у різних її формах	Попит
2. Можливості			
Утримання Україною позиції країни з низькою вартістю життя з незначною динамікою показника у 2023 році	8	Проведення активної комунікаційної кампанії університетами з акцентами на економічній вигідності навчання, або залучення до інших форм інтернаціоналізації в Україні	Попит
Доступність навчання в українських закладах вищої освіти за показником його вартості	7	Проведення активної комунікаційної кампанії університетами з акцентами на економічній вигідності навчання в Україні	Попит
Зростання попиту на освітні послуги у сфері вищої освіти в Україні у 2022 році	5	Проведення прозорих вступних кампаній та процедурно якісного відбору здобувачів освіти	Попит
Нарощення обсягу інвестицій приватного сектору в освітню галузь в Україні	7	Нарощення укладення партнерств, угод із представниками профільних підприємств, бізнес-спільнот, інкубаторів тощо	Пропозиція

Джерело: складено автором на основі табл. 2.3.

Побудуємо попередню таблицю демографічних факторів із виявленням характеру їхнього впливу та здійсненням оцінки за критерієм «загроза/можливість» (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Попередня таблиця демографічних фактор

№	Фактори	Загрози (-)	Можливості (+)	Попит/ пропозиція
1.	Вимушена міграція здобувачів освіти та викладачів закордон на тлі повномасштабного вторгнення росії в Україну	-	+	Попит
2.	Пришвидшення урбанізаційних процесів та зростання міських агломерацій (рівень урбанізації 70 %)		+	Попит
3.	Скорочення абсолютного обсягу вступу серед іноземних студентів в Україні у 2023 році	-		Попит
4.	Зростання кількості багатодітних сімей		+	Попит

Джерело: складено автором на основі [4, 5].

Фактор 1. Вимушена міграція здобувачів освіти та викладачів закордон на тлі повномасштабного вторгнення росії в Україну.

Згідно з даними аналітичного центру Sedos від початку повномасштабного вторгнення росії в Україну хвиля міграції населення з країни сягнула понад 5 млн осіб. При цьому понад 2 млн осіб з часом повернулися, однак частина – на короткостроковий період. Серед категорій, що виїхали на тривалий період закордон, – молодь віком 17-25, молодь старшого шкільного віку, працівники сфери освіти [4].

Даний фактор є як *можливістю*, так і *загрозою*, для інтернаціоналізації вищої освіти та фактором, що впливає на *попит*, оскільки перебування українців закордоном, з одного боку, сприяє їхньому залученню до можливих форм інтернаціоналізації, але, з іншого, утворює ризик неповернення українських

резидентів на Батьківщину, асиміляції серед місцевої спільноти та розірвання зв'язків з Україною.

Фактор значно впливає на середовище, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 8. Альтернативним варіантом використання можливості є розробка стимулів для збільшення активності суб'єктів системи вищої освіти закордоном; варіантом пом'якшення загрози є забезпечення привабливого освітнього та наукового середовища в закладах вищої освіти.

Фактор 2. Пришвидшення урбанізаційних процесів та зростання міських агломерацій (рівень урбанізації 70 %).

Україна є країною з високим рівнем урбанізації. Тобто, велика частина населення країни проживає в містах, які, в свою чергу, мають величезне значення в розвитку економіки держави, становлення і зростання університетів, рівня їх інтернаціоналізації. За даними групи Світового банку, частка урбанізованого населення у загальній чисельності населення України в 2021 р. склала 70%.

Даний фактор є *можливістю* та фактором, що впливає на *попит*, оскільки зростання міських агломерацій створює більше можливостей для університетів залучати студентів з-за кордону, висококваліфікованих вчених та дослідників з усього світу, а близькість до розвинутих міських інфраструктур та бізнес-центрів сприяє інноваційній діяльності університетів.

Фактор значно впливає на середовище, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 7. Альтернативним варіантом використання можливості є взаємодія з місцевими підприємствами, стартапами та інноваційними хабами.

Фактор 3. Скорочення абсолютного обсягу вступу серед іноземних студентів в Україні у 2023 році.

За даними Українського державного центру міжнародної освіти частка іноземних студентів після повномасштабного вторгнення на жовтень 2022 в Україні впала – з 84,2 тис. у 2021 році до 68,7 тис. студентів – тобто на понад 18%. При цьому, притік іноземних здобувачів вищої освіти до українських вишів не припинився – число іноземців, які вступили до ЗВО в Україні у 2022 році склало 4 тис. осіб [5].

Даний фактор є *загрозою* на українського ринку освітніх послуг та фактором, що впливає на *попит*, оскільки спостерігається спад активності за однією з найбільш важливих форм інтернаціоналізації вищої освіти.

Фактор значно впливає на середовище, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 9. Альтернативним варіантом використання можливості є розробка механізмів повноцінного залучення іноземних студентів в онлайн-форматі та поширення інформаційної кампанії, спрямованої на висвітлення переваг користування освітніми та науковими послугами в Україні.

Фактор 4. Зростання кількості багатодітних сімей.

За даними Мінсоцполітики кількість багатодітних сімей лише за 2015-2019 рр. зростає на 6% та продовжує зростати. У 2021 році число багатодітних сімей в Україні склало близько 118,5 тис. Окрім цього, державою вживаються заходи щодо заохочення народження дітей, зокрема у збільшенні державної допомоги при народженні дитини.

Даний фактор є *можливістю* для ринку освітніх послуг України, зокрема у сфері вищої освіти, та фактором, що впливає на *попит*, оскільки багатодітні сім'ї потенційно забезпечують ресурс абітурієнтів, зокрема тих, які схильні формувати освітні традиції щодо участі в різноманітних інноваційних формах освітньо-наукової діяльності.

Фактор помірно впливає на середовище, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 5. Альтернативним варіантом використання можливості є розробка форм активної взаємодії з абітурієнтами, механізмів міждисциплінарних досліджень, заохочення роботи авторських колективів.

Укладемо відповідні обґрунтування в підсумкову таблицю демографічних факторів (табл. 2.6).

Підсумкова таблиця демографічних факторів

Фактор	Коефіцієнт значущості фактора (від 1 до 10)	Альтернативний варіант вирішення проблеми чи реалізації можливості	Фактор попиту чи пропозиції
1. Загрози			
Вимушена міграція здобувачів освіти та викладачів закордон на тлі повномасштабного вторгнення росії в Україну	8	Розробка стимулів для збільшення активності суб'єктів системи вищої освіти закордоном; варіантом пом'якшення загрози є забезпечення привабливого освітнього та наукового середовища в закладах вищої освіти	Попит
Скорочення абсолютного обсягу вступу серед іноземних студентів в Україні у 2023 році	9	Розробка механізмів повноцінного залучення іноземних студентів в онлайн-форматі та поширення інформаційної кампанії, спрямованої на висвітлення переваг користування освітніми та науковими послугами в Україні	Попит
2. Можливості			
Пришвидшення урбанізаційних процесів та зростання міських агломерацій (рівень урбанізації 70 %)	7	Взаємодія з місцевими підприємствами, стартапами та інноваційними хабами	Попит
Зростання кількості багатодітних сімей	5	Розробка форм активної взаємодії з абітурієнтами, механізмів міждисциплінарних досліджень, заохочення роботи авторських колективів	Попит

Джерело: складено автором на основі табл. 2.5.

Побудуємо попередню таблицю науково-технічних факторів із виявленням характеру їхнього впливу та здійсненням оцінки за критерієм

«загроза/можливість» (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Попередня таблиця науково-технічних факторів

№	Фактор	Загроза (-)	Можливість (+)	Попит/ пропозиція
1.	Розширення географії покриття освітньої інфраструктури доступом до мережі Інтернет		+	Пропозиція
2.	Зростання тренду на відкриття дослідницьких центрів і лабораторій у закладах вищої освіти в Україні		+	Пропозиція
3.	Високий рівень цифровізації соціальної інфраструктури в Україні		+	Попит

Джерело: складено автором на основі [66, 58].

Здійснимо обґрунтування відбору науково-технічних факторів та їх впливу на макромаркетингове середовище.

Фактор 1. Розширення географії покриття освітньої інфраструктури доступом до мережі Інтернет.

На тлі поширення пандемії COVID-19 та підсилення даного фактора розгортанням повномасштабних воєнних дій українська освіта взяла курс на забезпечення максимального покриття закладів освіти та, зокрема, укриттів цивільного захисту, розміщених у межах освітньої інфраструктури, доступом до дистанційних технологій навчання та Інтернету. Активну участь у даному процесі беруть представники приватного сектору економіки – малий, середній та великий соціально відповідальний бізнес [66].

Даний фактор є *можливістю* для закладів освіти та фактором, що впливає на *пропозицію*, оскільки дозволяє розширити інклюзивність освітнього середовища та безперервно провадити освітню та наукову діяльність.

Фактор значно впливає на ринок освітніх послуг, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 8. Альтернативним варіантом використання можливості є формування партнерств із бізнесом, диверсифікація форм освітньої діяльності та

розгалуження соціальної інфраструктури закладів вищої освіти.

Фактор 2. Зростання тренду на відкриття дослідницьких центрів і лабораторій у закладах вищої освіти в Україні.

Останні роки в Україні спостерігається зростання тренду на відкриття дослідницьких центрів і лабораторій у закладах вищої освіти, зокрема, Lviv IT Cluster – партнерство між Національним університетом «Львівська політехніка», IT-компаніями та місцевими органами влади у Львові; Центру зеленої енергетики в НТУУ «Київський політехнічний інститут»; лабораторії штучного інтелекту в Національному університеті «Києво-Могилянська академія»; інноваційної фінансової лабораторії Bloomberg у межах економічного факультету Київського національного університету імені Тараса Шевченка.

Даний фактор є *можливістю* на у сфері вищої освіти та фактором, що впливає на *пропозицію*, адже формує екосистему дослідницької та підприємницької діяльності, яка сприяє розвитку інноваційних форм інтернаціоналізації університетів та інших зацікавлених сторін галузі.

Фактор значно впливає на середовище системи вищої освіти, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 7. Альтернативним варіантом використання можливості є упровадження міжінституційної співпраці задля більшого охоплення ресурсною спроможністю дослідницької діяльності суб'єктів системи вищої освіти на різних рівнях.

Фактор 3. Високий рівень цифровізації соціальної інфраструктури в Україні.

Згідно з доповіддю Міністра цифрової трансформації України, випущеною в лютому 2023 року, сьогодні країна забезпечує високий рівень доступу до цифрових послуг – понад 20 найменувань, впроваджує розумні інтерфейси взаємодії населення та органів державної і місцевої влади. Розроблена цифрова інфраструктура масштабується закордон та сприяє зростанню привабливості України в системі міжнародних відносин [58].

Даний фактор є *можливістю* та фактором, що впливає на *попит*, оскільки дозволяє здійснювати позиціонування України як перспективного партнера в

напрямі інтернаціоналізації у сфері вищої освіти.

Фактор значно впливає на середовище, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 7. Альтернативним варіантом використання можливості є активізація взаємодії закладів освіти з інституціями, які сприяють цифровому розвитку, інтеграція діджитал-інструментів у середовище освітньої діяльності.

Укладемо відповідні обґрунтування в підсумкову таблицю науково-технічних факторів (Табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Підсумкова таблиця науково-технічних факторів

Фактор	Коефіцієнт значущості фактору (від 1 до 10)	Альтернативний варіант вирішення проблеми чи реалізації можливості	Фактор попиту чи пропозиції
2. Можливості			
Розширення географії покриття освітньої інфраструктури доступом до мережі Інтернет	8	Формування партнерств із бізнесом, диверсифікація форм освітньої діяльності та розгалуження соціальної інфраструктури закладів вищої освіти	Пропозиція
Зростання тренду на відкриття дослідницьких центрів і лабораторій у закладах вищої освіти в Україні	7	Упровадження міжінституційної співпраці задля більшого охоплення ресурсною спроможністю дослідницької діяльності суб'єктів системи вищої освіти на різних рівнях	Пропозиція
Високий рівень цифровізації соціальної інфраструктури в Україні	7	Активізація взаємодії закладів освіти з інституціями, які сприяють цифровому розвитку, інтеграція діджитал-інструментів у середовище освітньої діяльності	Попит

Джерело: складено автором на основі табл. 2.7.

Побудуємо попередню таблицю культурних факторів із виявленням характеру їхнього впливу та здійсненням оцінки за критерієм «загроза/можливість» (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Попередня таблиця культурних факторів

№	Фактор	Загроза (-)	Можливість (+)	Попит/ пропозиція
1.	Недостатній рівень толерантності українців до іноземних здобувачів освіти	-		Попит
2.	Поширення тренду на «українське» в зв'язку з появою амбасадорів України закордоном після початку воєнних дій		+	Попит
3.	Стала динаміка покращення позиції України в Індексі володіння англійською мовою		+	Пропозиція

Джерело: складено автором на основі [61, 4, 141].

Здійснимо обґрунтування відбору культурних факторів та їх впливу на макромаркетингове середовище.

Фактор 1. Недостатній рівень толерантності українців до іноземних здобувачів освіти.

Ставлення до іноземних здобувачів освіти в Україні різняться, що однак не заперечує факту, можливих упереджених реакцій та нетолерантної поведінки до студентів-нерезидентів України. Так, зокрема з початком повномасштабного вторгнення з'явилися повідомлення зі звинуваченнями українців у расизмі щодо громадян інших країн, зокрема африканських.

У зв'язку з цим уряди відповідних країн звернулися до державних органів України з метою врегулювання проблемної ситуації, на що отримали відповідь від Міністерства закордонних справ України щодо відсутності дискримінації іноземних громадян за будь-якою ознакою [].

Даний фактор є *загрозою* для системи освіти та фактором, що впливає на

попит, оскільки створює перешкоди для формування привабливого освітнього та культурного середовища в Україні.

Фактор значно впливає на діяльність закладів вищої освіти, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 8. Альтернативним варіантом пом'якшення загрози є розробка програм адаптації іноземних суб'єктів системи вищої освіти до українського культурного середовища та суспільного життя.

Фактор 2. Поширення тренду на «українське» в зв'язку з появою амбасадорів України закордоном після початку воєнних дій.

Війна росії проти України привернула увагу світу до української освіти, культури, традицій. Сьогодні широким попитом користуються українські товари та послуги, галузеві ринки неймовірно швидко інтегруються в світову систему суспільно-економічних відносин. Міграція українців у безпечні країни спричинила поширення інтересу іноземців до взаємодії з Україною та сприйняття її як стратегічного партнера [4].

Даний фактор є *можливістю* для ринку освітніх послуг та фактором, що впливає на *попит*, адже забезпечує розширення та поглиблення міжнародних зв'язків закладів вищої освіти в цілому та основних зацікавлених сторін зокрема.

Фактор значно впливає на середовище, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 7. Альтернативним варіантом використання можливості є повсюдне устанавлення продуктивних контактів закордоном із заохоченням доєднатися до процесів інтернаціоналізації вищої освіти України.

Фактор 3. Стала динаміка покращення позиції України в Індексі володіння англійською мовою.

Згідно з даними Індексу володіння англійською мовою за 2022 рік Україна належить до країн із середнім рівнем володіння англійською та розміщується на 35 місці серед 111-ти країн. Сусідами України в рейтингу є Франція та Південна Корея. При цьому спостерігається позитивна динаміка позиції України в індексі: у 2019 році країна займала 49 місце, у 2020 році – 44, у 2021 році – 40. Таким чином країна впевнено наближається до групи країн із високим рівнем володіння

мовою [141].

Даний фактор є *можливістю* та фактором, що впливає на *пропозицію*, оскільки знання та володіння мовою міжнародного спілкування, зокрема англійською, є одним із ключових факторів у спроможності суб'єктів системи вищої освіти брати участь у формах міжнародної взаємодії.

Фактор значно впливає на середовище діяльності, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 9. Альтернативним варіантом використання можливості є подальший розвиток неформальної мовної освіти, упровадження дисциплін, що викладаються іноземною мовою.

Укладемо відповідні обґрунтування в підсумкову таблицю культурних факторів (Табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Підсумкова таблиця культурних факторів

Фактор	Коефіцієнт значущості фактору (від 1 до 10)	Альтернативний варіант вирішення проблеми чи реалізації можливості	Фактор попиту чи пропозиції
1. Загрози			
Недостатній рівень толерантності українців до іноземних здобувачів освіти	8	Розробка програм адаптації іноземних суб'єктів системи вищої освіти до українського культурного середовища та суспільного життя	Попит
2. Можливості			
Поширення тренду на «українське» в зв'язку з появою амбасадорів України закордоном після початку воєнних дій	7	Повсюдне установлення продуктивних контактів закордоном із заохоченням доєднатися до процесів інтернаціоналізації вищої освіти України	Попит
Стала динаміка покращення позицій України в Індексі володіння англійською мовою	9	Подальший розвиток неформальної мовної освіти, упровадження дисциплін, що викладаються іноземною мовою	Пропозиція

Джерело: складено автором на основі табл. 2.9.

Побудуємо попередню таблицю природних факторів із виявленням характеру їхнього впливу та здійсненням оцінки за критерієм «загроза/можливість» (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Попередня таблиця природних факторів

№	Фактори	Загроза (-)	Можливість (+)	Попит/ пропозиція
1.	Високий рівень збереженості природної спадщини та ландшафтів		+	Попит
2.	Утворення екологічно непридатних і небезпечних зон внаслідок воєнних дій в Україні	-		Попит

Джерело: складено автором на основі [52].

Здійснимо обґрунтування відбору природних факторів та їх впливу на макромаркетингове середовище.

Фактор 1. Високий рівень збереженості природної спадщини та ландшафтів.

Україна має різноманітні природні екосистеми, включаючи ліси, степи, гори, річки та озера. Це створює унікальні можливості для досліджень та навчання у сфері екології, біології, географії та інших природничих наук. Окрім цього, природні ландшафти України, в тому числі об'єкти світової спадщини ЮНЕСКО, приваблюють громадян інших країн для відвідування з туристичною метою. Розвиток екотуризму створює можливості для студентів та викладачів займатися дослідженнями та навчальними програмами, пов'язаними з екологічною та сталою туристичною діяльністю [52].

Даний фактор є *можливістю* та фактором, що впливає на *попит*, оскільки є одним із ключових елементів привабливості України як середовища для досліджень і навчання.

Фактор помірно впливає на середовище, тому йому присвоюється

коефіцієнт значущості 5. Альтернативним варіантом використання можливості є розвиток спільних програм з досліджень, які стосуються екологічної та природничої тематики.

Фактор 2. Утворення екологічно непридатних і небезпечних зон внаслідок воєнних дій в Україні.

На тлі повномасштабного вторгнення росії на територію України ваги набуває процес утворення так званих белігеративних ландшафтів, тобто тих, які виникли в результаті ведення воєнних дій: побудова фортифікаційних споруд, формування воронки від масованих артилерійських обстрілів тощо. У цьому контексті формуються також несприятливі для екології наслідки: поширення хімічних і металічних забруднюючих залишків, ризики займань і пожеж, замінування територій, можливість витоків радіації та інших небезпечних речовин [63].

Даний фактор є *загрозою* та фактором, що впливає на *попит*, оскільки накладає жорсткі застереження для притоку здобувачів освіти, надавачів освітніх послуг в Україну.

Фактор значно впливає на середовище, тому йому присвоюється коефіцієнт значущості 8. Альтернативним варіантом використання можливості є організація форм інтернаціоналізації у форматі онлайн.

Укладемо відповідні обґрунтування в підсумкову таблицю культурних факторів (Табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Підсумкова таблиця природних факторів

Фактор	Коефіцієнт значущості фактору (від 1 до 10)	Альтернативний варіант вирішення проблеми чи реалізації можливості	Фактор попиту чи пропозиції
1. Загрози			
Утворення екологічно непридатних і небезпечних зон внаслідок воєнних дій в Україні	8	Організація форм інтернаціоналізації у форматі онлайн	Попит

2. Можливості			
Високий рівень збереженості природної спадщини та ландшафтів	5	Розвиток спільних програм з досліджень, які стосуються екологічної та природничої тематики	Попит

Джерело: складено автором на основі табл. 2.11.

Зважаючи на істотну кількість груп факторів макромаркетингового середовища, залучених до аналізу, варто визначити значущість впливу кожної групи на встановлення кінцевого рівня сприятливості ринкового середовища галузі послуг вищої освіти. З цією метою укладемо таблицю 2.13, яка визначає значущість груп факторів макромаркетингового середовища на основі кількості факторів в кожній групі, кількості з них факторів попиту, а також суми експертних оцінок, що набрала кожна з досліджуваних груп.

Таблиця 2.13

Оцінка значущості груп факторів

Група	Кількість факторів	Вагомість факторів	Фактори попиту	Ваговий коефіцієнт групи
Політико-правові	12	74 бали	7	0,3
Економічні	7	48 балів	6	0,25
Демографічні	4	29 балів	4	0,2
Науково-технічні	3	22 бали	1	0,1
Культурні	3	24 бали	2	0,1
Природні	2	13 балів	2	0,05

Джерело: розробка автора.

Узагальнені результати оцінки привабливості середовища інтернаціоналізації університетів в Україні за зваженим розподілом на можливості та загрози за кожною групою факторів наведено у табл. 2.14.

Зважена оцінка загроз і можливостей

Група	Бальна оцінка можливостей	Бальна оцінка загроз
Політико-правові	14,4	7,8
Економічні	6,75	5,25
Демографічні	2,4	3,4
Науково-технічні	2,2	-
Культурні	1,6	0,8
Природні	0,25	0,4
<i>Усього</i>	<i>26</i>	<i>16,85</i>

Джерело: розробка автора.

Таким чином, макромаркетингове середовище інтернаціоналізації підприємницьких закладів вищої освіти в Україні характеризуються загальною сприятливістю – зведений показник бальної оцінки можливостей на 45% перевищує відповідний показник оцінки загроз на ринку освітніх послуг у контексті його міжнародного розвитку.

Так, найбільше можливостей створюють фактори політико-правової групи за рахунок сприятливості екосистеми державних та громадських інституцій, формуванню нормативної бази для підтримання міжнародної діяльності університетів. Однак переважними загрозами в даній групі є ті, які пов'язані з веденням воєнних дій на території України, що накладає високий рівень невизначеності на стан і динаміку ринку.

Групами факторів, за якими встановилися вищі показники загроз, є демографічні та природні, які через міграцію суб'єктів освітньої діяльності та непридатність природних умов прямо пов'язані з привабливістю середовища.

2.2. Постадійна модель формування університету підприємницького типу

Вивчаючи необхідні умови процесу становлення підприємницького університету, Чанг припустив, що створення ефективних механізмів для інтеграції науково-дослідної діяльності з комерціалізацією завжди є серйозною

проблемою для традиційних університетів. Ці механізми залежать від трансформацій в управлінні університетом, а також від стратегії лідерства, менеджменту та адміністрування. Спорн також підтверджує у своїх роботах, що на додаток до зовнішніх мереж, корпорацій і стратегічних альянсів, внутрішні фактори, такі як бачення, цілі, організаційна структура, менеджмент, управління, лідерство та культура, є важливими для підприємницьких університетів. Іцковіч вважав тісні відносини з приватним сектором та урядом, незалежність від інституцій та відповідні форми капіталізації знань та інновацій найважливішими атрибутами підприємницьких університетів [60].

Дотримуючись підходу «вхід-процес-вихід-результат» до визначення підприємницьких університетів Шурех зазначив, що підприємницький університет можна вважати системною та динамічною організацією, яка включає багато факторів. Відповідно, серед важливих факторів виділяються ресурси – підприємницькі людські ресурси з дослідниками, які можуть ефективно задовольняти потреби ринку; креативність та інновації, мережа підприємництва; місія та правила, процеси та організаційна структура. Визначення місії та розробка правил і процесів управління завжди пов'язані з розробкою стратегій розвитку університету та управління [62].

У цілому процес формування підприємницького університету може бути закладений у семистадійну модель, представлену на рис. 2.1.

Усвідомлення соціально-економічної зацікавленості в необхідності впровадження підприємницького університету є вихідним етапом становлення підприємницького університету. Цей етап передбачає визнання важливості ролі університету в русії соціально-економічного розвитку та необхідності розвитку більш підприємницького підходу до освіти та досліджень. Це передбачає розуміння того, що університети більше не можуть функціонувати виключно як академічні установи, а повинні брати активну участь в економічному розвитку своїх регіонів і країн.



Рис. 2.1. Постадійна модель формування підприємницького університету
Джерело: розроблено на основі [55, 56].

На цьому етапі зацікавлені сторони в університеті та поза ним починають усвідомлювати потенційні переваги підприємницького підходу та починають виступати за його впровадження. Цей етап усвідомлення є важливим для створення зміни мислення в бік підприємництва та інновацій в університетській спільноті.

На другому етапі становлення підприємницького університету університети починають чітко визнавати та визначати пріоритетність підприємницької функції у своїх стратегічних планах і цілях розвитку. Це передбачає запровадження потрібної місії університету, яка включає освіту, дослідження та підприємництво, з акцентом на інтеграцію підприємницької функції в усій діяльності університету.

Включення підприємницької функції в стратегічні плани та цілі розвитку забезпечує чітку структуру та напрямок для зусиль університету щодо сприяння

підприємницькій культурі та підтримки створення та зростання стартапів та інноваційних підприємств.

Третім етапом становлення підприємницького університету є створення організаційних структур для управління та підбору персоналу на всіх рівнях. Це передбачає створення спеціалізованих офісів, центрів або інститутів в університеті, завданням яких є сприяння та підтримка підприємництва серед студентів, викладачів і співробітників.

Ці структури повинні мати необхідні ресурси та автономію для розробки та реалізації програм, політики та ініціатив, які сприяють розвитку підприємницької культури та мислення в установі. Вони також повинні налагодити партнерство та співпрацю з галуззю, урядом та іншими зацікавленими сторонами, щоб використовувати свій досвід і ресурси.

У той же час, університет повинен набирати викладачів і співробітників, які мають підприємницьке мислення та досвід, і які можуть зробити внесок у розвиток підприємницької освіти, дослідження та поширення інформації. Це можна зробити за допомогою цілеспрямованих зусиль із найму персоналу, програм навчання та стимулів, які визнають і винагороджують підприємливість.

Наступним етапом становлення підприємницького університету є розробка та впровадження ефективних практик у різних сферах, таких як HR, фінанси, управління ризиками, маркетинг та інші актуальні сфери. Цей етап вимагає розвитку підприємницької культури в університеті, чого можна досягти шляхом створення програм і політики, які підтримують інновації та підприємництво.

Для розробки ефективних практик університетам може знадобитися налагодити партнерські відносини з лідерами галузі, інвесторами та підприємцями. Це дозволить їм отримати доступ до ресурсів і досвіду для розробки нових ініціатив і програм, які відповідають підприємницькій місії університету. Університетам також може знадобитися інвестувати в навчальні програми та семінари, щоб допомогти співробітникам і студентам розвинути навички та знання, необхідні для того, щоб бути успішними підприємцями.

Впровадження ефективних практик також передбачає управління ризиками, пов'язаними з підприємницькою діяльністю. Університетам може знадобитися створити політику та процедури для виявлення та управління ризиками, пов'язаними з новими підприємствами та стартапами. Їм також може знадобитися встановити механізми для моніторингу та оцінки успіху цих ініціатив, щоб переконатися, що вони узгоджені з місією та цілями університету.

П'ятий етап становлення підприємницького університету передбачає вибір форм взаємодії із зовнішніми стейкхолдерами – державою, бізнесом, громадськими організаціями. Це передбачає визначення та встановлення партнерства, співпраці та мереж, які можуть забезпечити підтримку підприємницької місії університету.

Форми взаємодії можуть бути різними в залежності від конкретних цілей і потреб університету. Наприклад, університет може шукати партнерства з місцевими підприємствами, щоб надати студентам можливість отримати реальний досвід або розвивати співробітництво в дослідженнях. Крім того, університет може співпрацювати з іншими університетами або дослідницькими установами для обміну досвідом і ресурсами для вирішення основних дослідницьких завдань.

Взаємодія може приймати інші форми, такі як спільні дослідницькі проекти, стажування в галузі, передача технологій і ліцензійні угоди. Вибір форм взаємодії залежатиме від цілей, ресурсів і можливостей університету. Наприклад, університети з потужними дослідницькими можливостями можуть зосередитися на передачі технологій та ліцензійних угодах, тоді як університети з міцними зв'язками з місцевим бізнес-спільнотами можуть зосередитися на стажуванні в галузі та спільних дослідницьких проектах.

Оцінка ефективності бізнес-функції підприємницького університету є вирішальним етапом становлення підприємницького університету. Цей етап передбачає оцінку впливу підприємницької діяльності ЗВО на навколишнє економічне та соціальне середовище. Оцінка включає вимірювання успіху

підприємницьких ініціатив університету з точки зору економічних, соціальних та екологічних результатів.

Процес оцінювання може здійснюватися за допомогою різних методів, таких як опитування, інтерв'ю, тематичні дослідження та аналіз даних. Це допомагає виявити сильні та слабкі сторони підприємницької діяльності університету, а також визначити можливості для вдосконалення та інновацій.

Оцінка ефективності бізнес-функції підприємницького університету є важливою для забезпечення сталості підприємницької діяльності університету. Це допомагає виміряти вплив підприємницьких ініціатив університету на місцеву економіку та суспільство, а також переконатися, що ці ініціативи узгоджуються з місією та цілями університету. Крім того, процес оцінювання також може допомогти визначити потенційні партнерства та співпрацю із зовнішніми зацікавленими сторонами, такими як підприємства, державні установи та некомерційні організації, для посилення впливу та стійкості підприємницької діяльності університету.

Заключним етапом формування підприємницького ЗВО є узгодження моделі з соціально-економічними інтересами. Це передбачає забезпечення того, щоб підприємницька діяльність університету відповідала потребам громади та економіки, а також сприяла загальному розвитку регіону чи країни. Оцінка ефективності підприємницької функції є важливою на цьому етапі, оскільки допомагає визначити напрями вдосконалення та подальшого розвитку.

2.3. Джерела ризиків інтернаціоналізації діяльності підприємницьких університетів

Протягом століть міжнародна орієнтація університетів зазнавала значних змін, приймаючи більш різноманітні та складні форми та підходи. Концепція «інтернаціоналізація вищої освіти» з'явилася відносно недавно, зумовлена сукупністю політичних, економічних, соціокультурних та академічних факторів.

Однак варто зазначити, що переважна точка зору на інтернаціоналізацію все ще схильна до впливу західних, англомовних парадигм.

Дослідження національної політики та стратегій вищої освіти в країнах із середнім і низьким рівнем доходу вказують на тенденцію наслідувати пріоритети англо-західних моделей інтернаціоналізації, а не розробляти чіткі підходи, які відповідають місцевим потребам та інтересам.

Щоб зрозуміти інтернаціоналізацію, вкрай важливо розглянути еволюцію ролі та позиції вищої освіти в глобальному контексті. За останнє десятиліття міжнародний ринок освітніх послуг зазнав швидких і масштабних змін. Ці зміни обумовлені такими факторами, як масовізація вищої освіти, зростання глобальної економіки знань, а також акцент на репутації та міжнародних рейтингах.

Масовізація означає значне розширення доступу до вищої освіти, при цьому валовий коефіцієнт охоплення в багатьох країнах перевищує 50%. В даний час понад 200 мільйонів студентів у всьому світі навчаються в численних спеціалізованих закладах. Масовість особливо поширена в країнах з економікою, що розвивається, як-от Китай, Індія та Латинська Америка, де показники охоплення досягають або перевищують 50%. Африканські країни також відчують зростаючий попит через покращення початкової та середньої освіти та зростання середнього класу. З іншого боку, деякі країни, такі як Сполучені Штати, Велика Британія, континентальна Європа, Канада, Австралія, Південна Корея та Японія, вже перевищили 50% поріг реєстрації, що призвело до надлишку послуг, особливо в галузі STEM. Ця надлишкова пропозиція створює зв'язок між масовістю та інтернаціоналізацією, оскільки іноземних студентів і науковців намагаються задовольнити попит у регіонах із порушеними ринковими умовами. Як правило, ці студенти походять із країн, що розвиваються, і з економікою, що розвивається, що сприяє витоку мізків і виснаженню наукових і людських ресурсів у їхніх країнах. Проте нинішній антиімміграційний клімат

створює виклик, оскільки створює напругу між потребою у висококваліфікованих талантах і бажанням обмежити приплив іммігрантів [82].

За останні кілька десятиліть глобальна економіка знань справила глибокий вплив на вищу освіту та інтернаціоналізацію. Ця економіка, що характеризується глобалізованими економічними відносинами, що обумовлені технологіями та наукою, приділяє велику увагу знанням і навичкам. Науково-інтенсивні університети є особливо важливими в цьому контексті, оскільки вони не лише навчають талановитих людей, але й є основними виробниками фундаментальних досліджень у багатьох країнах.

Зростаюча популярність національних, регіональних і глобальних рейтингів університетів значно вплинула на інституційних лідерів і національні уряди. У відповідь уряди впроваджують програми передового досвіду та інвестиційні схеми для підвищення своєї глобальної конкурентоспроможності. За словами Маргінсона, рейтинги почали відігравати значну роль у вищій освіті, формуючи сектор трьома способами. По-перше, вони сприяють посиленню конкуренції, позиціонуючи вищу освіту як конкурентний ринок як для університетів, так і для країн. По-друге, вони встановлюють ієрархічний порядок у системі оцінювання. Нарешті, вони стимулюють орієнтовану на ефективність культуру безперервного вдосконалення в установах, що призводить до того, що Маргінсон називає «глобальною академічною грою в рейтинг», у якій невелика підгрупа закладів змагається за увагу, затьмарюючи потребу в диференціації [111].

Вплив рейтингів на інтернаціоналізацію очевидний. Вони відображають глобальну конкурентну природу провідних дослідницьких університетів, сприяючи конкуренції серед іноземних студентів і вчених. Певну роль у цій динаміці відіграють кількісні міжнародні показники, такі як кількість іноземних студентів, іноземних співробітників, міжнародних співавторів публікацій. Це заохочує національні уряди та інституції інвестувати в глобальні дослідження, прийняти англійську мову як мову досліджень і освіти, а також надавати пріоритет міжнародним стратегіям працевлаштування.

На думку де Віта, Хантера, Говарда та Егона-Поллака, інтернаціоналізація вищої освіти повинна прийняти більш комплексний, інклюзивний і менш елітарний підхід. Він має вийти за межі вузького фокусування на студентській мобільності та економічних інтересах, маючи на меті підвищення якості освіти та наукових досліджень, одночасно вносячи значний внесок у суспільні знання [83].

За останнє десятиліття інтернаціоналізація вищої освіти продемонструвала кілька помітних характеристик. По-перше, більша увага приділяється зусиллям з інтернаціоналізації за кордоном, а не розвитку внутрішніх мереж. Крім того, ці зусилля часто були розрізненими та неповними, їм бракувало стратегічного та комплексного підходу, якого вимагали зацікавлені сторони. На процес інтернаціоналізації вплинуло цілий ряд політичних та економічних факторів, дедалі більше уваги приділялося економічним мотиваціям.

Відсутня послідовність в інтеграції міжнародних аспектів у різні компоненти вищої освіти, включаючи реальну освіту, дослідження та соціальні вигоди. У той час як вищі навчальні заклади віддають перевагу інтернаціоналізації як стратегічному фокусу, національні уряди часто приділяють їй менший пріоритет. Країни, що розвиваються, загалом реалізували інтернаціоналізацію меншою мірою порівняно з розвиненими країнами, де вона формує програму політики у сфері вищої освіти.

Оскільки інтернаціоналізація та глобальне залучення стають все більш важливими для якості вищої освіти в усьому світі, зростає потреба у забезпеченні високоякісної підготовки осіб, відповідальних за впровадження інтернаціоналізації в установах і системах. Ця потреба міститься в концепції «інтелектуальної інтернаціоналізації», як описано Рамблі, яка наголошує на важливості сприяння співпраці між дослідниками, практиками та політиками. Щоб орієнтуватися у складному та постійно мінливому ландшафті вищої освіти в наступні два десятиліття, ті, хто бере участь у плануванні інтернаціоналізації

та діяльності, повинні мати доступ до інформації, ідей та можливостей професійного розвитку для підвищення своїх можливостей.

Думки щодо наслідків інтернаціоналізації у вищій освіті значно відрізняються. З одного боку, зростання інтернаціоналізації розглядається як позитивний і значний розвиток. Це пов'язано з такими перевагами, як розширення доступу до фінансових ресурсів, наукове співробітництво, інновації, міжнародний набір персоналу та студентів, а також міжкультурні обміни.

Однак інтернаціоналізація також створює різні виклики для сектору вищої освіти. Глобальна конкуренція, як стверджує Ван дер Венде, має потенціал для подальшої диференціації дослідницьких установ, посилюючи структурну нерівність між ключовими суб'єктами вищої освіти та впливаючи на її загальну якість (табл. 2.15) [146]. Бамбергер підкреслює, що інтернаціоналізація може нормалізувати нерівність, відволікаючи увагу від дедалі більшої диспропорції всередині системи, оскільки країни прагнуть конкурувати в глобальній економіці знань [128].

Таблиця 2.15

Класифікація ризиків інтернаціоналізації вищої освіти на різних рівнях

Рівень генерації ризику	Джерело ризику	Інституційна спроможність управляти ризиком
Зовнішній глобальний/ міжнародний	<ul style="list-style-type: none"> • Раптове падіння заявок від іноземних партнерів, спричинене політичною турбулентністю в регіоні • Відтік мізків • Зростання непродуктивної конкуренції серед ЗВО 	Дуже обмежене управління та контроль з боку ЗВО
Зовнішній національний/ регіональний	<ul style="list-style-type: none"> • Обмеження в законодавстві та нормативних актах про вищу освіту • Відсутність державної підтримки інтернаціоналізації • Непривабливість країни (економіка, мова, толерантність, вартість життя, візові обмеження тощо) 	Обмежене управління та контроль з боку ЗВО
Внутрішній /інституційний	<ul style="list-style-type: none"> • Недостатня ретельність у встановленні міжнародних партнерств • Неправильна політика набору іноземних студентів • Відсутність належної інституційної підтримки інтернаціоналізації • Орієнтація на максимізацію прибутку 	Керований і контрольований ЗВО

Джерело: розробка автора на основі [146].

Вважається, що поточна тенденція інтернаціоналізації зумовлена конкуренцією, а не співпрацею. Значна увага приділяється конкуренції за студентів, науковців, таланти, фінансування досліджень і найвищі рейтинги. У Великій Британії ця конкурентна інтернаціоналізація супроводжується маркетинговою, що створює складне середовище для університетів під тиском ринку.

Окрім академічної свободи, новим питанням у дискурсі інтернаціоналізації стала безпека. Останні звіти висвітлюють дискусію між тими, хто наголошує на ринкових можливостях, і тими, хто висловлює занепокоєння щодо загроз безпеці університетів. Під час створення міжнародних філій університетів у країнах з авторитарними режимами піднімаються такі етичні питання, як порушення академічної свободи та громадянських свобод. У таких країнах, як Катар та інші країни Перської затоки, вчителі-експатріанти можуть адаптувати свої дослідження та навчальні матеріали відповідно до соціально-політичних і культурних умов країни перебування.

Важливо враховувати ці багатогранні виміри інтернаціоналізації вищої освіти та розглядати потенційні наслідки, як позитивні, так і негативні, щоб забезпечити прагнення до якісної освіти та академічних цінностей, орієнтуючись у складних умовах глобального ландшафту.

Навчальні заклади стикаються з низкою проблем у своєму прагненні до інтернаціоналізації. Такий тиск, як інтереси, орієнтовані на отримання прибутку, конкуренція за таланти, брендинг і репутація (рейтинги), сприяють цим проблемам. Однак цей тиск суперечить меті більш інклюзивного та менш елітарного підходу до інтернаціоналізації, який надає пріоритет потребам і здібностям студентів і викладачів. По суті, існує напруга між короткостроковою, неоліберальною перспективою інтернаціоналізації, яка наголошує на мобільності та дослідженнях, і довгостроковим, комплексним підходом, який спрямований на надання глобальних можливостей навчання для всіх.

Поширеною помилкою є розгляд інтернаціоналізації як самоцілі, а не засобу досягнення мети. Насправді інтернаціоналізація є засобом підвищення якості освіти та досліджень, служачи суспільству. Нинішній політичний клімат створює загрози для цієї якості та пов'язаних з нею зусиль з інтернаціоналізації, як це визначено де Вітом. Тому вкрай важливо сформувати глобальний політичний ландшафт таким чином, щоб сприяти змінам у тенденціях і стратегічних баченнях щодо ролі інтернаціоналізації в системі вищої освіти.

Для забезпечення ефективності та стійкості інтернаціоналізації необхідний зсув до цілісного підходу, який надає пріоритет якості освіти, сприяє інклюзивності та узгоджується з ширшими цілями освіти та досліджень у служінні суспільству.

Висновки до розділу 2

Інтернаціоналізація закладів вищої освіти в Україні відбувається в макромаркетинговому середовищі, яке загалом є сприятливим. Цей висновок базується на сукупній оцінці можливостей, яка на 45% перевищує оцінку загроз на ринку освітніх послуг, зокрема щодо його міжнародного розвитку.

Серед факторів, що сприяють створенню сприятливого середовища, виділяється політико-правова група. Наявність підтримуючих державних і громадських інституцій, а також встановлення нормативних актів для сприяння міжнародній діяльності університетів створюють значні можливості. Однак важливо визнати, що ця група також стикається з загрозами, пов'язаними з триваючою збройною агресією на території України. Ці загрози створюють високий рівень невизначеності та впливають на стабільність і динаміку ринку.

Загалом, незважаючи на те, що макромаркетингове середовище в Україні пропонує сприятливі умови для інтернаціоналізації закладів вищої освіти, важливо вирішувати та пом'якшувати виклики, пов'язані з триваючими воєнними діями та відповідними несприятливими демографічними та природними факторами. Визнаючи ці загрози та усуваючи їх, університети

можуть максимізувати доступні можливості та створити сприятливіше середовище для міжнародного розвитку.

Інтернаціоналізація університетів стала важливим стратегічним пріоритетом для багатьох закладів у всьому світі. Серед них виділяються підприємницькі університети, які активно займаються підприємницькою діяльністю, сприяють інноваціям і прагнуть посилити свою глобальну присутність. Однак, незважаючи на потенційні вигоди, інтернаціоналізація підприємницьких університетів не позбавлена ризиків. Фінансові проблеми, культурні складності та нормативні обмеження, проблеми з якістю освіти, захистом інтелектуальної власності та геополітичною невизначеністю створюють значні ризики, які необхідно вирішувати завчасно. Впроваджуючи надійні стратегії управління ризиками та розвиваючи культуру адаптивності та стійкості, підприємницькі університети можуть орієнтуватися в цих викликах і пожинати плоди успішної інтернаціоналізації.

РОЗДІЛ 3

РОЗВИТОК СПІВПРАЦІ КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА З ІНОЗЕМНИМИ ПАРТНЕРАМИ

3.1. Перспективні напрями інтернаціоналізації Шевченкового університету в період післявоєнного відновлення

У сучасному глобалізованому світі інтернаціоналізація університетів стає все більш важливою та актуальною темою. Це не просто тренд, але й необхідність для країн, які бажають зайняти своє місце в міжнародному освітньому просторі та досягти успіху в економічному розвитку.

Перш за все, інтернаціоналізація університетів сприяє підвищенню якості освіти. Залучення висококваліфікованих іноземних викладачів та дослідників сприяє обміну знаннями та передачі новітніх підходів до навчання. Це дозволяє студентам отримувати найсучасніші знання і розвивати свої професійні навички від найкращих міжнародних експертів у своїй галузі. Такий обмін досвідом і знаннями збагачує освітню систему країни та підвищує її престиж у світі.

По-друге, інтернаціоналізація університетів сприяє розширенню міжнародного співробітництва. Встановлення партнерських зв'язків з іноземними університетами та науковими установами створює можливості для спільних наукових проєктів, обміну студентами та викладачами, а також співробітництва в галузі досліджень. Це сприяє міжнародному обміну інтелектуальними ресурсами, співробітництву в різних галузях науки та зміцненню дипломатичних зв'язків між країнами.

По-третє, інтернаціоналізація університетів сприяє підготовці конкурентоспроможних випускників. Залучення іноземних студентів до українських університетів створює міжнародне середовище, де студенти з різних країн можуть навчатися разом, обмінюватися ідеями та досвідом. Це сприяє

розвитку міжкультурного розуміння, мовних навичок та глобальної свідомості. Випускники, які мають такий міжнародний досвід, стають більш конкурентоспроможними на ринку праці, оскільки володіють не тільки академічними знаннями, але й міжкультурними навичками, комунікативними вміннями та глобальною перспективою.

Крім того, інтернаціоналізація університетів має важливе економічне значення. Залучення іноземних студентів сприяє розвитку галузі вищої освіти в Україні, збільшенню фінансових ресурсів університетів та стимулює економічний розвиток країни в цілому. Крім того, наявність іноземних студентів сприяє розвитку туризму, готельного бізнесу, послуг життєвого призначення та інших пов'язаних галузей, що створює нові робочі місця та збільшує доходи населення.

Стимули та мотивації для інтернаціоналізації університетів є різноманітними та мають значний вплив на розвиток освіти та наукових досліджень. Їх можна класифікувати на кілька категорій в залежності від їх характеру та спрямованості.

1. Академічні стимули: Академічні інституції мотивуються до інтернаціоналізації з метою підвищення якості освіти та підготовки конкурентоспроможних випускників. Інтеграція з міжнародними університетами та науковими організаціями дозволяє залучати видатних науковців та викладачів з усього світу, що сприяє підвищенню рівня освіти та наукових досліджень. Крім того, міжнародна співпраця дозволяє студентам отримати доступ до широкого спектру програм обміну, стажувань та подвійних дипломів, що розширює їх академічні можливості.

2. Економічні стимули: Економічний аспект є одним з основних стимулів для інтернаціоналізації університетів. Залучення іноземних студентів сприяє збільшенню фінансових ресурсів університетів. Платність за навчання іноземців може становити значну частину бюджету університету, що дозволяє покрити витрати на покращення інфраструктури, розвиток нових програм та

забезпечення якості освіти. Крім того, інтернаціоналізація університетів стимулює розвиток пов'язаних галузей, що має позитивний економічний вплив на регіон.

3. Дослідницькі стимули: Інтернаціоналізація сприяє поглибленню наукових досліджень та розвитку міжнародної наукової співпраці. Спільні дослідницькі проекти з колегами з інших країн дозволяють обмінюватися ідеями, знаннями та ресурсами. Це стимулює продукування наукових інновацій, забезпечує доступ до нових методологій та технологій, а також сприяє залученню зовнішнього фінансування для досліджень.

4. Соціокультурні стимули: Міжнародна співпраця в університетах сприяє розширенню культурного розмаїття та взаєморозумінню між різними національностями. Студенти отримують можливість спілкуватися з представниками інших культур, розширюють свої горизонти та розвивають міжкультурну компетентність. Це сприяє формуванню глобальних громадян, здатних працювати в міжнародному середовищі та сприймати різноманітність.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка як приклад поєднання класичного університету та впровадження принципів креативного та інноваційного підприємництва є одним з найпрестижніших та найвпливовіших університетів в Україні і здійснює значний внесок в інтернаціоналізацію вищої освіти в країні.

Насамперед Київський національний університет активно розвиває міжнародну співпрацю з іншими університетами та науковими організаціями з усього світу. Заклад укладає партнерські угоди та реалізовує спільні дослідницькі проекти, організовує обміни студентами та викладачами, сприяє мобільності та взаємному навчанню. Це дозволяє студентам та викладачам університету отримати широкий доступ до міжнародних можливостей, обміну досвідом та співпраці з вченими з різних країн.

Крім того, Шевченковий університет активно залучає іноземних студентів до своїх освітніх програм. Підрозділами університету пропонується навчання

англійською мовою, спеціальні програми для іноземних студентів та надання підтримки в їхній адаптації та навчанні. Це сприяє культурному розмаїттю закладу освіти та системи вищої освіти в цілому, збагачує освітнє середовище та сприяє міжнародному порозумінню.

Одним із важливих напрямів роботи Київського національного університету імені Тараса Шевченка є його активна роль у наукових дослідженнях та інноваціях. Співробітники університету здійснюють співпрацю з міжнародними науковими організаціями та беруть участь у міжнародних проектах, спрямованих на розвиток науки та технологій. Це дозволяє університету залучати зовнішні фінансові ресурси, видатних науковців та забезпечувати високий рівень дослідницької активності.

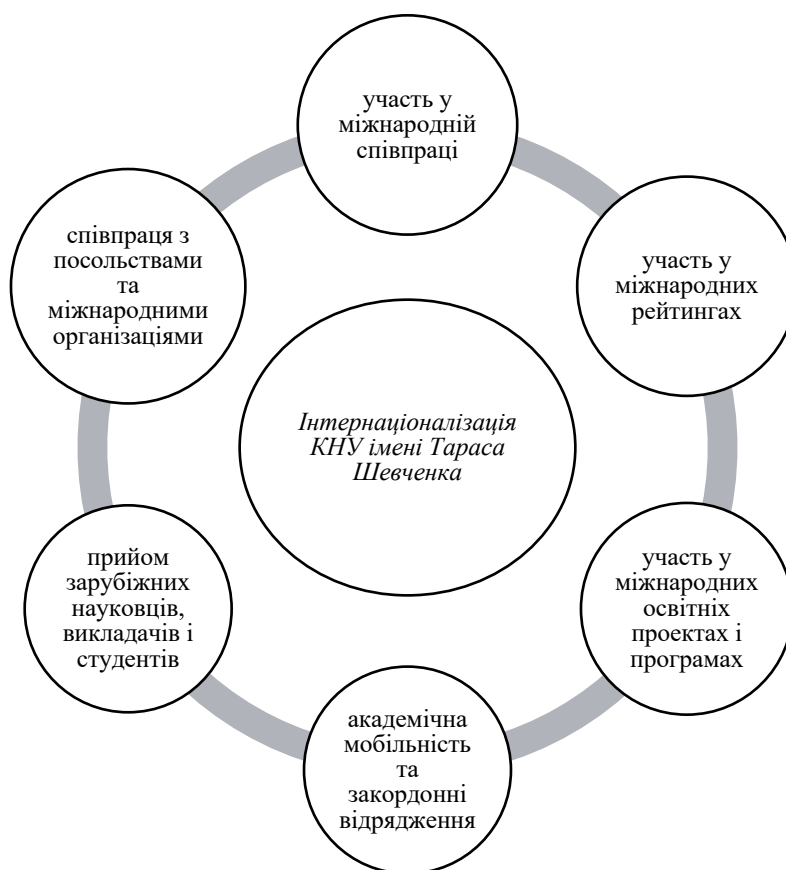


Рис. 3.1. Форми інтернаціоналізації КНУ імені Тараса Шевченка

Джерело: розроблено на основі [15-19].

Згідно з нормативними документами університету, особливостями організаційної структури та, зважаючи на постійність конкретних форм роботи й

міжнародної активності, можна виділити 6 основних форм інтернаціоналізації Київського національного університету імені Тараса Шевченка (рис. 3.1).

Участь в міжнародних академічних партнерствах і угодах в Київському національному університеті імені Тараса Шевченка має свої особливості, перспективи та недоліки, які варто враховувати.

Серед особливостей даної форми можна виділити:

1. Розширення міжнародних зв'язків: Участь у міжнародних партнерствах дозволяє Шевченковому університету зміцнювати співпрацю з іншими закладами освіти, науковими організаціями та інституціями з різних країн. Це створює можливості для обміну знаннями, дослідницькими результатами та кращими практиками (рис 3.2).



Рис. 3.2. Кількість чинних та укладених/продовжених у звітному році партнерських угод у КНУ імені Тараса Шевченка за 2018-2022 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [15-19].

2. Академічна мобільність: Участь у міжнародних партнерствах сприяє студентській та викладацькій мобільності. Студенти можуть отримати можливість навчатися або проходити стажування за кордоном, що розширює їхні горизонти та підвищує їхню конкурентоспроможність на ринку праці. Викладачі ж можуть відвідувати інші університети для проведення лекцій, досліджень або спільної роботи з колегами.

3. Міжнародні наукові проекти: Участь у міжнародних академічних партнерствах відкриває можливості для спільного проведення наукових досліджень та проектів. Це сприяє обміну ідеями, знаннями та дослідницькими практиками між учасниками проектів і підвищує наукову репутацію університету.

Перспективи участі в міжнародних академічних партнерствах включають: підвищення рівня освіти, оскільки участь у міжнародних партнерствах дозволяє університету використовувати передові педагогічні методики та стандарти, що сприяє підвищенню якості освіти, а студенти отримують доступ до сучасних навчальних програм, ресурсів та інфраструктури; розвиток науково-дослідницької бази через сприяння залученню фінансування та ресурсів для проведення наукових досліджень; підвищення престижу, адже участь в міжнародних партнерствах сприяє підвищенню престижу університету як у національному, так і у міжнародному контекстах. Це допомагає привернути талановитих студентів та викладачів, збільшити кількість міжнародних студентів та підвищити рейтинг університету.

Недоліки та виклики участі Київського національного університету імені Тараса Шевченка в міжнародній співпраці можуть включати:

1. Адміністративні виклики: участь у міжнародних партнерствах вимагає додаткових зусиль з боку університету у плануванні, координації та адмініструванні проектів та програм. Це може бути викликом для адміністративного персоналу та вимагати додаткового фінансування.

2. Різницю в культурних та організаційних підходах: інтернаціоналізація вимагає врахування різниці в культурних, мовних та організаційних підходах між учасниками. Це може створювати труднощі у спілкуванні, узгодженні робочих процесів та досягненні спільних цілей.

3. Фінансові обмеження: міжнародна співпраця може потребувати додаткових фінансових витрат на організацію мобільності, проведення спільних

проектів та виконання інших зобов'язань. Недостатнє фінансування може стати перешкодою для повноцінної участі в партнерствах.

У контексті участі Київського національного університету імені Тараса Шевченка в міжнародних рейтингах спостерігається тенденція до падіння позицій університету за період 2018-2022 років, зокрема в таких рейтингах, як QS World University Rankings, The Times Higher Education, Best Global Universities, University Ranking by Academic Performance (табл. 3.1). При цьому, враховуючи предметні оцінки, найбільш рейтинговими освітніми галузями в закладі освіти є правничі науки, соціально та гуманітарні напрями, економіка, бізнес та менеджмент, а більш низькі позиції посідають галузі STEM-освіти: природничі, технічні, інформаційно-комунікаційні напрями.

Таблиця 3.1

Динаміка позиції КНУ імені Тараса Шевченка в міжнародних рейтингах університетів за 2018-2022 роки

Рейтинг	2018	2019	2020	2021	2022
QS World University Rankings	531-540	541-550	601-650	601-650	651-700
The Times Higher Education	601-800	1001+	1001+	1201+	1201-1500
Best Global Universities	410	406	440	1167	1250
University Ranking by Academic Performance	1139	-	1208	1208	1338

Джерело: складено автором на основі [15-19, 145].

Позитивним аспектом в оцінці особливостей можливостей інтернаціоналізації Київського національного університету імені Тараса Шевченка є високий рівень співвідношення «викладач/студент», що формує середовище студентоцентричної освітньої діяльності з високим рівнем взаємодії та зворотного зв'язку. Заклад має велику кількість висококваліфікованих науковців, які активно займаються дослідницькою роботою та забезпечують високу якість освітніх послуг.

Викликом, але одночасно і стимулюючим фактором покращення якості освіти через участь у міжнародних рейтингах є підвищення вимог до оцінки і вдосконалення різних аспектів університетської діяльності, включаючи навчання, дослідницьку роботу та інфраструктуру. Це може мотивувати Київський національний університет імені Тараса Шевченка до постійного вдосконалення освітнього середовища та впровадження новітніх методів навчання.

Розглядаючи таку форму інтернаціоналізації, як участь у міжнародних програмах і проектах, зауважимо, що використання можливостей у даному напрямі нарощує привабливість Київського національного університету імені Тараса Шевченка для студентів як з України, так і з-за кордону. Можливість отримати міжнародний досвід навчання та взаємодії зі студентами з інших країн стимулює зростання числа іноземних студентів, що сприяє культурному розмаїттю і позитивному впливу на академічну атмосферу університету.

Сьогодні університет є учасником близько 20-ти міжнародних проектів, які реалізуються в рамках виконання таких програм, як Horizon 2020 та Horizon Europe, Erasmus+ та Erasmus2027, COSME, Euratom2027, Сьомої рамкової програми (FP7). Важливим аспектом участі в даній формі міжнародних зв'язків в Шевченковому університеті є її зорієнтованість на активне залучення закладу до проектів у якості бенефіціара (рис. 3.3).

Ключовими обмеженнями щодо включення університету в міжнародні проекти та розширення їх спрямованості й географії є необхідність конкурсного відбору та відповідно високий рівень змагальності з іншими університетами та організаціями. При цьому, навіть при участі студентів або викладачів у проектах не всі з них можуть отримати фінансування через обмежені ресурси. Окрім цього, участь у міжнародних програмах вимагає від університету адаптації до нових стандартів, що може потребувати часу й інших ресурсів для пристосування організаційних, фінансових, інфраструктурних умов до даних вимог.

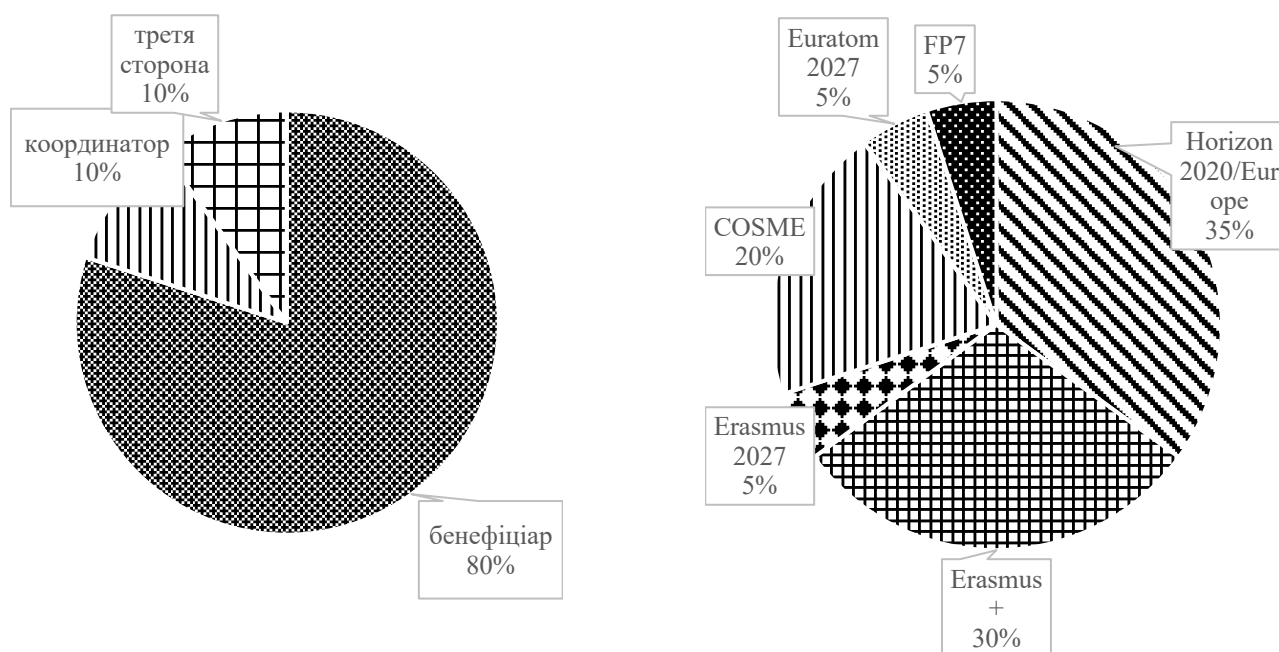


Рис. 3.3. Обсяг та рівень залученості КНУ імені Тараса Шевченка до участі в міжнародних програмах і проектах станом на 2022 рік

Джерело: побудовано автором на основі [19].

Ще одна форма інтернаціоналізації Київського національного університету імені Тараса Шевченка у 2022 році на тлі повномасштабного вторгнення росії в Україну набула свого особливого поширення. Мова йде про співпрацю з посольствами та міжнародними установами й організаціями. Так, за 2022 рік університет відвідали 10 послів іноземних держав; було проведено 30 зустрічей з керівництвом і делегаціями іноземних закладів вищої освіти, 14 зустрічей з делегаціями представників урядового та громадського секторів.

Співпраця з посольствами та міжнародними установами й організаціями відіграє важливу роль у процесі інтернаціоналізації Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серед переваг та позитивних впливів даної форми можна виділити:

(i) розвиток академічного обміну через розширення можливостей для студентів і викладачів здобувати міжнародний досвід навчання, проводити дослідження та викладати за кордоном;

(ii) фінансова підтримка та гранти, оскільки посольства та міжнародні установи можуть надавати фінансову підтримку у вигляді грантів та стипендій для студентів, викладачів та науковців Шевченкового університету, що допомагає залучати додаткові ресурси для наукових досліджень, розвитку нових програм та проектів;

(iii) залучення міжнародних експертів та спеціалістів – співпраця з міжнародними установами й організаціями дозволяє запрошувати провідних експертів та спеціалістів для проведення лекцій, семінарів та тренінгів. Це сприяє підвищенню якості навчання та розвитку інноваційних практик.

Враховуючи пріоритетні форми інтернаціоналізації діяльності Київського національного університету імені Тараса Шевченка та ухвалену Стратегію інтернаціоналізації закладу освіти, укладемо Стратегічну рамку інтернаціоналізації (рис. 3.4).

Вона поєднує в собі існуючі та перспективні форми інтернаціоналізації Шевченкового університету, засадничі принципи – як загального, так і вузькогалузевого характеру, основні партнерські об'єднання університету з екосистеми вищої освіти, а також тематичні напрями інтернаціоналізації, що розкриваються на усіх 3-х рівнях підприємницького університету, а також інтернаціоналізація вдома як фактор використання й розвитку внутрішнього освітньо-наукового та соціокультурного ресурсу.



Рис. 3.4. Стратегічна рамка інтернаціоналізації КНУ імені Тараса Шевченка
Джерело: розробка автора основи [15-19, 57].

3.2. Економічне обґрунтування організації подвійного дипломування як форми інтернаціоналізації закладу вищої освіти

Міжнародне подвійне дипломування як одна з форм інтернаціоналізації підприємницьких університетів являє собою освітню програму, що надає студентам можливість отримати два дипломи від двох різних університетів з різних країн. Учасники програми зазвичай проводять певний період навчання в кожному із закладів освіти й успішно закінчують вимоги обох програм.

Така програма дозволяє студентам отримати дві кваліфікації, розширити свої знання та навички у різних академічних областях, а також отримати міжнародний досвід. Подвійне дипломування може бути організоване між університетами різних країн або між різними вищими навчальними закладами в одній країні – інтернаціоналізація вдома.

Подвійне дипломування сьогодні стає все більш популярним серед здобувачів освіти, оскільки воно надає їм конкурентну перевагу на ринку праці та відкриває широкі можливості для кар'єрного зростання.

З точки зору вигод й ефектів реалізації програм подвійних дипломів для різних груп зацікавлених осіб відкривається широкий їх спектр, який включає як економічні, фінансові вигоди, так і соціальні, репутаційні ефекти, змогу ефективно узгодити вимоги ринку за рахунок отримання міждисциплінарної кваліфікації (рис. 3.5).

Процедурно реалізація програм подвійних дипломів може передбачати низку послідовних етапів:

1. Вибір партнерських університетів. Навчальний заклад, що запроваджує програму подвійного дипломування, встановлює партнерські зв'язки з іншими університетами або коледжами, з якими буде здійснюватись спільна програма. Обираються навчальні заклади, що мають схожі академічні стандарти та відповідність освітнім програмам.

2. Розробка освітньої програми. Партнерські університети спільно розробляють програму, а також навчальний план, які визначають умови і вимоги для отримання двох дипломів. Вони включають обов'язкові та вибіркові освітні компоненти, науково-дослідницькі форми роботи, практичну підготовку та можливість здобути досвід у різних освітніх середовищах.



Рис. 3.5. Вигоди від упровадження програм подвійного дипломування для різних груп зацікавлених сторін

Джерело: побудовано автором на основі [96].

3. Визначення термінів та умов навчання. Визначаються терміни перебування студентів у кожному з навчальних закладів, а також вимоги до академічної успішності, написання дипломних робіт та інших обов'язкових для виконання

програми завдань. Також вирішуються питання щодо фінансування, надання стипендій, витрат учасників програми.

4. Набір та прийом студентів. Закладами проводиться інформаційна кампанія для залучення студентів, які бажають брати участь у програмі подвійного дипломування. Студенти проходять відбір на конкурсній основі, процедура якої визначена та погоджена правилами вступу та прийому партнерських університетів.

5. Навчання в обох закладах освіти. Здобувачі розпочинають навчання в одному з університетів, після чого на певний термін переходять до іншого закладу відповідно до розроблених і встановлених умов. Під час даного процесу здобувачі повинні виконати вимоги кожної програми – в обох університетах, успішно скласти іспити та інші оцінювальні заходи.

6. захист дипломних робіт та видача дипломів. Після успішного завершення всіх вимог і компонентів обох програм, студенти подають кваліфікаційні дипломні роботи та проходять процедуру їх захисту перед комісією. Після цього здобувачі отримують два дипломи – від кожного із закладів освіти-сторін угоди про подвійне дипломування.

7. Підтримка та адміністрування. Протягом усього перебування студентів на програмі подвійного дипломування забезпечується підтримка та координація з боку обох закладів освіти. Адміністративні працівники, методисти, співробітники університетів допомагають студентам у вирішенні питань, пов'язаних з процедурою навчання, візами, проживанням та іншими аспектами.

Вищезазначені переваги використання такої форми інтернаціоналізації закладів вищої освіти, як подвійне дипломування, доцільно підтвердити шляхом розрахунку й обґрунтування економічної ефективності реалізації подібних програм. З цією метою в роботі використано методу аналізу витрат і вигод (Cost-Benefit Analysis).

Аналіз витрат і вигод дозволяє сформулювати основу для оцінки фінансової доцільності впровадження програми подвійних дипломів в Україні.

Під час реалізації програми подвійного диплому можуть мати місце такі статті витрат:

- *витрати на персонал*: включають заробітну плату та виплати викладачів, координаторів програми, адміністративного персоналу та допоміжного персоналу, залученого до виконання програми;

- *адміністративні витрати*:

(i) маркетинг і просування: витрати, пов'язані з просуванням програми, інформаційною кампанією, розробкою матеріалів, пошуком персоналу;

(ii) документація та сертифікація: витрати, пов'язані з підготовкою та видачею пов'язаних з програмою документів, сертифікатів, дипломів;

- *розробка освітньої програми*:

(i) розробка та адаптація наповнення програми: витрати, пов'язані з розробкою, адаптацією або модифікацією навчальних матеріалів, програм і навчальних ресурсів, необхідних для реалізації програми подвійного диплому;

(ii) забезпечення якості освітніх послуг: витрати, пов'язані із забезпеченням відповідності програми стандартам якості, включаючи процеси зовнішньої акредитації або процедури внутрішньої оцінки якості.

- *витрати на інфраструктуру та зручності*:

(i) приміщення для проведення занять: витрати, пов'язані з наданням відповідних приміщень для аудиторій, лабораторій, обладнання та технологій;

(ii) ІТ-інфраструктура: витрати, пов'язані з технологічною інфраструктурою, ліцензіями на програмне забезпечення, мережевою інфраструктурою та цифровими навчальними платформами, необхідними для реалізації програми;

- *проїзд і проживання*: витрати на проїзд викладачів і співробітників до установ-партнерів для участі в освітньому процесі;

- *підтримка здобувачів освіти*: витрати, пов'язані з наданням фінансової допомоги, стипендій студентам, які беруть участь у програмі подвійного диплому.

До вигод від реалізації програм подвійного диплому можна віднести:

- *дохід від навчання*:

(i) збільшення кількості студентів: програми подвійних дипломів можуть залучити більшу кількість вітчизняних та іноземних студентів, що призведе до збільшення доходів від навчання для закладів-партнерів;

(ii) вища плата за навчання: програми подвійного диплому часто пропонують спеціалізовані або унікальні освітні можливості, що дозволяє закладам стягувати вищу плату за навчання, створюючи додатковий дохід.

- *розподіл витрат і оптимізація ресурсів*: заклади можуть ділити витрати, пов'язані з розвитком інфраструктури, забезпеченням приміщень для аудиторій, лабораторій та доступу до обладнання, що призводить до економії коштів;

- *спільне фінансування досліджень*: програми подвійних дипломів можуть розширити можливості для отримання зовнішніх грантів на дослідження та фінансування, зокрема через спільні дослідницькі проекти.

З метою проведення аналізу витрат і вигод від впровадження програми подвійних дипломів в Україні, ми візьмемо за основу програму освітнього ступеня «Магістр» «Бізнес-адміністрування і консультування» з можливістю подвійного дипломування з Університетом Мачерата (Італія), яка реалізується на економічному факультеті Київського національного університету імені Тараса Шевченка.

З метою обрахунку економічної ефективності та відповідних її показників сформуємо необхідну базу кількісних даних (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Вихідні дані для економічного обґрунтування доцільності подвійного диплому

Показник	Кількісне значення
Кількість студентів, що навчаються на програмі (незалежно від суб'єкта сплати за навчання)	12 осіб
Кількість викладачів, що забезпечують виконання програми за 1 рік навчання (з боку КНУ імені Тараса Шевченка)	7 осіб
Кількість сумарного навантаження викладачів (число дисциплін за всіма освітніми програмами)	39 дисциплін
Кількість навантаження викладачів за програмою подвійного диплому	10 дисциплін

Посадовий оклад доцента (на 2023 рік)	10 982 грн
Вартість акредитації освітньої програми	67 000 грн
Вартість навчання на програмі за рік	63 800 грн
Витрати інфраструктуру та зручності (комунальні послуги, Інтернет тощо) у розрахунку на 1 студента на рік	4 094 грн

Джерело: розробка автора

Проведемо необхідні калькуляції витрат на реалізацію програми спільного диплому :

1. Заробітна плата викладачів і співробітників (в1):

Загальна зарплата викладачів = $7 \cdot 10\,982 \text{ грн} \cdot 12 \text{ міс.} = 922\,488 \text{ грн}$ на рік.

Заробітна плата, скоригована на витрати оплати навантаження лише в межах програми подвійного диплому = $922\,488 \text{ грн} \cdot 10 \text{ дисц.} / 39 \text{ дисц.} = 236\,535 \text{ грн}$

2. Інфраструктура та засоби (в2):

Загальні витрати на інфраструктуру: $12 \cdot 4\,094 \text{ грн} = 49\,128$

3. Забезпечення якості освітніх послуг (в3):

Витрати на акредитацію програми = 67 000 грн.

4. Дохід від сплати за навчання – за рік (д1):

Загальний дохід від навчання = $12 \cdot 63\,800 = 765\,600 \text{ \$}$

Аналіз опосередковується оцінкою чистої вигоди, співвідношення витрат і вигод і фінансового впливу угоди подвійного дипломування. Чиста вигода являє собою різницю між загальними вигодами та загальними витратами. Співвідношення витрат і вигод вказує на повернення інвестицій шляхом відносного порівняння вигод з витратами. Нарешті, фінансовий вплив оцінює чистий фінансовий результат відносно початкових інвестицій – у нашому випадку витрат на акредитацію програми.

Показник *чистої вигоди* складає:

Чиста вигода = $\partial 1 - (v1 + v2 + v3) = 765\,600 \text{ грн} - (236\,535 \text{ грн} + 49\,128 \text{ грн} + 67\,000 \text{ грн}) = 412\,937 \text{ грн}$ на рік.

Показник *співвідношення витрат і вигод* складає:

$$\text{Співвідношення витрат і вигод} = \frac{\partial 1}{(e1 + e2 + e3)} = \frac{765\,600 \text{ грн}}{(236\,535 \text{ грн} + 49\,128 \text{ грн} + 67\,000 \text{ грн})} = 2,17$$

Показник *фінансового ефекту* дорівнює (за умов початкових інвестицій у вигляді витрат на акредитацію програми):

$$\text{Фінансовий ефект} = \frac{\text{чиста вигода}}{e3} = \frac{412\,937 \text{ грн}}{67\,000 \text{ грн}} = 6,16$$

Таким чином, можна дійти висновку, що попри наявність можливих некомерційних ризиків інтернаціоналізації, розробка та впровадження програми подвійного дипломування є вигідною та доцільною формою налагодження і встановлення міжнародних зв'язків у системі вищої освіти. На прикладі програми подвійного диплому економічного факультету Київського національного університету імені Тараса Шевченка продемонстровано, що кожна одиниця витрат приносить понад 2 одиниці доходу. При цьому, беручи до уваги показник фінансового впливу, можна сказати, що кожна гривня початкових інвестицій, які у випадку вже наявної сформованої інфраструктурної бази та гарантованого фонду оплати праці складають здебільшого витрати на акредитацію програми, приносить понад 6 грн прибутку.

Тому описані вище освітні, репутаційні й соціальні ефекти та вигоди від інтернаціоналізації університетів через використання ними подвійного дипломування органічно доповнюються економічною обґрунтованістю організації даної форми.

Висновки до розділу 3

Підсумовуючи, Київський національний університет імені Тараса Шевченка втілює значні кроки у встановленні свого місця на світовому ринку освітніх послуг та просуванні зусиль щодо інтернаціоналізації. Завдяки своїй багаторічній репутації, академічній досконалості та науковому внеску університет здобув регіональне та міжнародне визнання як провідний заклад

вищої освіти в Україні та Східній Європі. Завдяки стратегічним партнерствам, співробітництву та програмам обміну залучає різноманітну спільноту іноземних студентів і створює мультикультурне освітнє середовище. Надаючи пріоритет мобільності студентів і викладачів, розширюючи стратегічне партнерство, активно просуваючи свої досягнення та історії успіху, Шевченковий університет продовжує зміцнювати свої позиції та бренд на світовому ринку освітніх послуг.

Прихильність КНУ до дослідницької співпраці, публікацій та участі в міжнародних конференціях ще більше посилила його видимість та академічну позицію на світовій арені. Зусилля університету щодо пропонування широкого спектру програм з викладанням англійської мови та сприяння інтернаціоналізації освітніх програм зробили вищу освіту доступнішою та підготували здобувачів до успіху в глобалізованому світі.

Зазначені ефекти посилюються економічною вигідністю інтернаціоналізації діяльності університетів. На прикладі програми подвійного диплому економічного факультету Київського національного університету імені Тараса Шевченка було продемонстровано високий рівень повернення залучених на організацію згаданої форми інтернаціоналізації витрат.

ВИСНОВКИ

У динамічних умовах протікання соціоекономічних процесів роль підприємницьких університетів у розвитку інноваційної економіки стає все більш важливою. Успіх країн і підприємств залежить від їх здатності розвивати підприємницький потенціал, генерувати нові ідеї та використовувати інновації для створення нових ринків.

Підприємницькі університети відіграють ключову роль у вихованні підприємницького духу серед студентів та академічної спільноти. Вони забезпечують сприятливе середовище та інфраструктуру, яка розвиває інноваційне мислення, заохочує підприємницьку діяльність і сприяє створенню нових підприємств. Підприємницькі університети встановлюють партнерство та співпрацю з бізнесом, сприяючи обміну знаннями та передачі технологій. Таке практичне впровадження інновацій сприяє не тільки економічному зростанню, а й підвищує загальну конкурентоспроможність країни.

У роботі визначено ключові принципи та компоненти, які університети повинні втілити, аби процвітати як інституції, що орієнтовані на підприємницьку місію. Вони включають зміцнення централізованого управління, диверсифікацію джерел доходу, розробку гнучких структур для комерціалізації інтелектуального капіталу, визначення пріоритетів академічного ядра, сприяння колективному прийняттю рішень і сприяння підприємницькій культурі в усій університетській спільноті.

У цілому підприємницькі університети виступають ключовими акторами в соціально-економічному ландшафті, налагоджуючи відносини між університетом, державою, бізнесом та іншими зацікавленими сторонами. Сьогодні відбувається їх перехід до виконання «третьої місії» – поєднання освіти, досліджень і підприємницької діяльності шляхом використання внутрішніх і зовнішніх ресурсів для координації та просування інтересів усіх залучених сторін, узгоджених відповідно до вимог та умов поточного етапу інноваційного розвитку в межах конкретної економічної системи.

Підприємницькі університети мають прямий зв'язок з інтернаціоналізацією, оскільки вони активно сприяють розширенню своєї міжнародної присутності та нарощенню глобального впливу. Аналіз механізмів і процедур інтернаціоналізації дозволив виокремити такі її форми, як прийом іноземних студентів; програми обміну студентів з іноземними університетами; співробітництво з міжнародними партнерами; розвиток міжнародних мереж співпраці; створення кампусів закордоном; спільні дослідження з міжнародними колегами; програми подвійного та спільного дипломування; запрошення викладачів з-за кордону; участь у міжнародних конференціях, форумах та семінарах; публікації в міжнародних виданнях та співавторство з іноземними вченими; участь у глобальних та міжнародних академічних рейтингах та інші подібні заходи.

З метою оцінки перспектив входження українського ринку освітніх і наукових послуг було проведено факторний аналіз макросередовища, під впливом якого відбуваються процеси інтернаціоналізації в Україні. Інтернаціоналізація закладів вищої освіти в Україні перебуває під сприятливим впливом макромаркетингового середовища, про що свідчить оцінка можливостей, яка майже вдвічі перевищує оцінку загроз. Це середовище формується різними факторами, причому політико-правова група відіграє в даному контексті одну з ключових ролей – державні та громадські інституції забезпечують підтримку та ефективно регламентують міжнародну діяльність університетів. Однак важливо визнати виклики, пов'язані з триваючою збройною агресією, яка вносить невизначеність і впливає на динаміку ринку.

Інтернаціоналізація стала стратегічним пріоритетом для університетів у всьому світі. Однак даний процес пов'язаний з невід'ємними ризиками. Фінансові обмеження, культурні складнощі, нормативні обмеження, занепокоєння щодо якості освіти, захисту інтелектуальної власності та геополітична невизначеність – усе це створює поле для реагування та необхідності розробки заходів із ризик-менеджменту.

Для вдосконалення моделей функціонування підприємницьких університетів відповідно до вимог українського ринку освітніх послуг та перспектив його інтернаціоналізації запропоновано розглянути декілька пріоритетних шляхів:

- посилення співпраці з приватним сектором за допомогою спільних дослідницьких проєктів, стажування та спільних ініціатив, які сприяють передачі знань і відповідають потребам галузі. Узгодивши академічні програми з вимогами галузі, підприємницькі університети можуть підвищити свою актуальність і привабливість як для вітчизняних, так і для іноземних студентів;

- розвиток підприємницької освіти, що передбачає включення практичних можливостей експериментального навчання, програм наставництва та підтримку інкубації для виховання підприємницького таланту й культури інновацій та ризику;

- сприяння дослідженням та інноваціям через створення сприятливої екосистеми для досліджень, забезпечення фінансування інноваційних проєктів і створення офісів трансферу технологій для сприяння комерціалізації результатів досліджень;

- підвищення якості забезпечення виконання «третьої місії» шляхом реалізації надійних механізмів забезпечення якості, дотримання міжнародних стандартів акредитації, а також постійного моніторингу і вдосконалення практики навчання та досліджень;

- підтримка студентського підприємництва за допомогою підтримки студентських стартапів та формування підприємницької екосистеми в кампусі; таким чином, університети можуть заохочувати креативність, інновації та розвиток нових підприємств;

- інтеграція механізмів цифрової трансформації передбачає здійснення інвестицій в розробку платформ електронного навчання, інструменти віртуальної співпраці та онлайн-курси, які можуть розширити доступ до освітніх і

дослідницьких можливостей, залучити ширшу базу міжнародних студентів і сприяти транскордонній співпраці.

Вищезгадані пріоритетні напрями діяльності підприємницьких університетів пропонується застосовувати й серед українських закладів вищої освіти, зокрема, в Київському національному університеті імені Тараса Шевченка. На основі вивчених існуючих форм міжнародної взаємодії університету було розроблено Стратегічну рамку інтернаціоналізації, яка складається існуючих та перспективних форм інтернаціоналізації Шевченкового університету, основоположних принципів, які є обов'язковими для дотримання в процесі руху до інноваційної моделі економіки та глобальної визнаності, основних міжнародних об'єднань зі сфери вищої освіти, щодо яких в університету існують партнерські зв'язки й угоди, а також тематичні напрями інтернаціоналізації за всіма функціями університету підприємницького типу.

Поряд з репутаційними, соціальними ефектами інтернаціоналізації, у роботі підтверджено й наявність економічного ефекту у вигляді прибутку закладу освіти, який впроваджує форми міжнародної взаємодії (на прикладі програми подвійного дипломування).

Тож, попри те, що два засадничі процеси, яким присвячена робота, – формування підприємницьких університетів і рух в напрямі інтернаціоналізації – теоретично можуть співіснувати в паралельних площинах та не перетнутися, на практиці відбувається їхнє органічне поєднання, доповнення й стимулювання один одного, створення синергічного ефекту для інноваційного розвитку як національних, так і глобальної економічної системи, а також інших міжгалузевих сфер відносин.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

3. Акредитація освітніх програм у воєнний період: проблеми і шляхи їхнього вирішення. URL: <https://kpi.ua/2022-kp25-osvita> (дата звернення: 12.02.2023).
4. Бутенко Н. В. Підвищення конкурентоспроможності національної економіки на засадах партнерства. *Економічний аналіз: зб. наук. пр. Тернопіль*, 2014. Т. 15. 1. С. 36–42.
5. Бюджет на освіту: 2023 vs 2022: веб-портал Нової Української Школи. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-strategiyi-rozvitku-vishchoyi-osviti-v-ukrayini-na-20222032-roki-286-> (дата звернення: 11.03.2023).
6. Вимушена міграція і війна в Україні (24 березня-10 червня 2022): веб-портал аналітичного центру Cedos. URL: <https://cedos.org.ua/researches/vymushena-migraciya-i-vijna-v-ukrayini-24-bereznya-10-cherhvnya-2022/> (дата звернення: 06.12.2022).
7. Вища освіта в Україні: зміни через війну: аналітичний звіт / Є. Ніколаєв, Г. Рій, І. Шемелинець. Київ: Київський університет імені Бориса Грінченка, 2023. 94 с.
8. Вчителі та викладачі, які виїхали за кордон через війну в Україні, можуть працювати дистанційно: веб-портал Кадровик-01 URL: <https://prokadry.com.ua/news/7493-vchitel-ta-vikladach-yak-vihali-za-kordon-cherez-vynu-v-ukran-mojut-pratsyuvati-distantyno> (дата звернення: 06.12.2022).
9. Дебич М. А. Теоретичні засади інтернаціоналізації вищої освіти: міжнародний досвід: монографія. – Ніжин: ПП Лисенко. 2019. 408 с.
10. Дії 3 роки. Як Україна отримала місце у світовій історії цифровізації? - Доповідь Міністра цифрової трансформації України. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/02/14/697034/> (дата звернення: 15.04.2023).
11. Енциклопедія освіти / головний ред. В. Г. Кремень ; *Акад. пед. наук України*. К. : Юрінком Інтер, 2008. 1040 с.

12. Зарплата працівникам вищої освіти 2023: веб-портал "Бухгалтерія для бюджету та ОМС". URL: <https://oblikbudget.com.ua/article/447-zarplata-vikladachv-zakladv-vishcho-osvti-2022> (дата звернення: 26.01.2023).
13. Заступник Міністра освіти і науки з питань європейської інтеграції Євген Кудрявець узяв участь у зустрічі із делегацією Венеційської комісії: прес-реліз Міністерства освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/zastupnik-ministra-osviti-i-nauki-z-pitan-yevropejskoyi-integraciyi-yevgen-kudryavec-uzuyav-uchast-u-zustrichi-iz-delegaciyeyu-venecijskoyi-komisiyi> (дата звернення: 06.05.2023).
14. Захарова О. В. Рейтинговий підхід в оцінці конкурентоспроможності сучасних університетів. *Інтернаціоналізація як фактор конкурентоспроможності сучасного університету: зб. тез Міжнар. наук.-практ. конф. Маріуполь* : МДУ, 2017. С. 32–35.
15. Звіт про порівняння Європейської рамки кваліфікацій і української Національної рамки кваліфікацій. URL: <https://europa.eu/europass/system/files/2023-02/Comparison%20report%20final%20rev%202023-02-2023%20UA.pdf> (дата звернення: 27.01.2023).
16. Звіт Про результати фінансово-господарської діяльності Київського національного університету за 2021 рік. URL: <http://www.univ.kiev.ua/pdfs/official/Zvitnist2021/Zvit-finansovo-hospodarska-diialnist-2021.pdf> (дата звернення: 12.04.2023).
17. Звіт ректора Київського національного університету імені Тараса Шевченка за 2018 рік. URL: <http://www.univ.kiev.ua/pdfs/zvit/zvit-rektora-2018.pdf> (дата звернення: 12.04.2023).
18. Звіт ректора Київського національного університету імені Тараса Шевченка за 2019 рік. URL: <http://www.univ.kiev.ua/pdfs/zvit/zvit-rektora-2019.pdf> (дата звернення: 12.04.2023).

19. Звіт ректора Київського національного університету імені Тараса Шевченка за 2020 рік. URL: <http://www.univ.kiev.ua/pdfs/zvit/zvit-rektora-2020.pdf> (дата звернення: 12.04.2023).
20. Звіт ректора Київського національного університету імені Тараса Шевченка за 2021 рік. URL: <http://www.univ.kiev.ua/pdfs/zvit/zvit-rektora-2021.pdf> (дата звернення: 12.04.2023).
21. Звіт ректора Київського національного університету імені Тараса Шевченка за 2022 рік. URL: <http://www.univ.kiev.ua/pdfs/zvit/zvit-rektora-2022.pdf> (дата звернення: 12.04.2023).
22. Інвестиції з людським обличчям: навіщо український бізнес інвестує у освіту: *веб-портал delo.ua*. URL: <https://delo.ua/uk/education/investiciyi-z-lyudskim-oblicsyam-navishho-ukrayinskii-biznes-investuje-u-osvitu-390184/> (дата звернення: 08.03.2023).
23. Ініціативи з «відкритої науки», щоб зробити дослідження наших вчених доступними світу: *прес-реліз Міністерства освіти і науки України*. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/mi-vprovadzhuyemo-iniciativi-z-vidkritoyi-nauki-shob-zrobiti-doslidzhennya-nashih-vchenih-dostupnimi-svitu-gendirektor-direktoratu-mon-dmitro-cheberkus> (дата звернення: 12.12.2022).
24. Інтернаціоналізація вищої освіти / професор університету Лунд (Швеція) Ян Олоф Нільсон провів відкриту лекцію на тему «Інтернаціоналізація вищої освіти» у КНУ 9 вересня. URL: <http://www.univ.kiev.ua/ua/news/7990> (дата звернення: 09.11.2022).
25. Інтернаціоналізація вищої освіти в Україні: європейський контекст і вітчизняні практики»: *Зб. матер. міжнар. наук.-практ. семінару* (Харків, 28-29 жовтня 2021 р.) / Харківський національний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди. Харків, 2021. 140 с.
26. Інтернаціоналізація вищої освіти України в умовах полікультурного світового простору: стан, проблеми, перспективи : *матер. II міжнар. наук.-практ. конф.*, м. Маріуполь, 18-19 квітня 2018 р. Маріуполь: МДУ, 2018. 646 с.

27. Каленюк І.С. Освітній імператив інноваційного розвитку країни / *Формування інноваційної моделі розвитку національної економіки: у 2-х ч.* / За заг. Ред. І.С.Каленюк. Чернігів. 2009. 592 с.
28. Курій Л. Інтернаціоналізація вищої освіти як засіб формування людського потенціалу в контексті міжнародних міграційних процесів / *Ukrainian Scientists World wide*. URL: <http://www.usw.com.ua/profiles/blogs/iinternacionalizaciya-vischoyi>. (дата звернення: 17.12.2022).
29. Л. Горбунова, М. Дебич, В. Зінченко, І. Сікорська, І. Степаненко, О. Шипко. *Інтернаціоналізація вищої освіти в Україні: методичні рекомендації* / За ред. І. Степаненко. К.: ІВО НАПН України, 2016. 158 с.
30. Міжнародна діяльність університетів як фактор інноваційного розвитку вищої школи: *зб. матер. міжнар. наук.-практ. конф., м. Маріуполь, 18 вересня 2015 р.* Маріуполь: МДУ, 2015. 385 с.
31. Модернізація освітньо-наукової сфери як важливий чинник гуманізації суспільства в контексті європейської інтеграції. *Системна криза в Україні: передумови, ризики, шляхи подолання: аналіт. Доповідь* / За заг. ред. Я. А. Жаліла. Київ, 2014. С. 81-84.
32. Моніторинг конкурентоспроможності системи вищої освіти України та її регіонів: методичні рекомендації. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2018. 40 с.
33. Навчання в українських університетах: скільки коштує та коли окупиться. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/05/3/699685/> (дата звернення: 14.01.2023).
34. Оболенська Т. Є. Маркетинг освітніх послуг: вітчизняний та зарубіжний досвід: монографія. Київ: КНЕУ, 2001. 208 с.
35. Освітня програма: Бізнес-адміністрування і консультування (мова навчання англійська/українська) з можливістю подвійного дипломування з Університетом Мачерата, Італія: *веб-портал Вступ.Освіта.ua*. URL: <https://vstup.osvita.ua/y2022/r27/41/1007212/> (дата звернення: 21.04.2023).

36. Офіційний курс гривні щодо іноземних валют: веб-портал Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/exchangerate-chart> (дата звернення: 15.01.2023).
37. Перетинання державного кордону під час правового режиму воєнного стану: веб-портал Державної прикордонної служби України. URL: <https://dpsu.gov.ua/ua/peretinannya-derzhavnogo-kordonu-pid-chas-pravovogo-rezhimu-vonnogo-stanu-pitannya-vidpovid/> (дата звернення: 10.01.2023).
38. Пірус В. О. Зовнішні та внутрішні фактори впливу на інноваційний розвиток вищих навчальних закладів в Україні. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. 12. С. 90-92.
39. Положення про порядок реалізації права на академічну мобільність: затв. Постановою Кабінету Міністрів України від 12 серп. 2015 р. № 579. URL: <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=248409199> (дата звернення: 20.02.2023).
40. Порядок визнання здобутих в іноземних закладах вищої освіти ступенів вищої освіти: затв. Наказом Міністерства освіти і науки України від 05.05.2015 року № 504 у редакції наказу Міністерства освіти і науки України від 05.09.2022 року № 784). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1288-22#n2> (дата звернення: 20.02.2023).
41. Пояснювальна записка до проекту Постанови Верховної Ради України «Про встановлення Дня багатодітної сім'ї»: веб-портал Верховної Ради України. URL: <https://itd.rada.gov.ua/BILLINFO/Bills/pubFile/1185423> (дата звернення: 24.02.2023).
42. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014. №1556-VII зі змінами та доповненнями. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (дата звернення: 20.02.2023).
43. Про затвердження дорожньої карти з інтеграції науково-інноваційної системи України до європейського дослідницького простору: Наказ Міністерства освіти і науки України від 20.02.2021 року № 167 URL:

<https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-zatverdzhennya-dorozhnoyi-karti-z-integraciyi-naukovo-innovacijnoyi-sistemi-ukrayini-do-yevropejskogo-doslidnickogo-prostoru> (дата звернення: 20.02.2023).

44. Про затвердження Порядку та критеріїв надання статусу національного закладам вищої освіти, підтвердження чи позбавлення цього статусу: Постанова Кабінету Міністрів України від 22.11.2017 № 912. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/912-2017-%D0%BF/paran61#n61> (дата звернення: 20.02.2023).

45. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2145-19/page> (дата звернення: 20.02.2023).

46. Про особливості запровадження переліку знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти: затв. постановою Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2015 р. № 266. Наказ МОНУ від 06.11.2015 р. № 1151 (дата звернення: 20.02.2023).

47. Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022—2032 роки: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23.02.2022 р. № 286-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-strategiyi-rozvitku-vishchoyi-osviti-v-ukrayini-na-20222032-roki-286-> (дата звернення: 20.02.2023).

48. Про формування та розміщення державного замовлення на підготовку фахівців, наукових, науково-педагогічних та робітничих кадрів, підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів: Закон України від 20.11.2012 № 5499-VI. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5499-17> (дата звернення: 20.02.2023).

49. Продукти, транспорт, житло: як за рік змінилася вартість життя в Україні та сусідніх державах: аналітичний огляд. URL: <https://www.epravda.com.ua/weeklycharts/2023/04/6/698847/> (дата звернення: 23.02.2023).

50. Ринок праці 2023: де зараз найбільші зарплати та яких спеціалістів шукають: аналітичний огляд. URL:

<https://www.epravda.com.ua/publications/2023/01/25/696322/> (дата звернення: 23.02.2023).

51. Савицька Н. Л. Інституціональні проблеми взаємодії стейкхолдерів у вищій освіті. *Соціально-економічні трансформації в епоху глобалізації: зб. наук. пр. 6 Всеукр. наук.-практ. конф.* Полтава: Полтав. нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка. 2015. С. 48–52.

52. Сандул М. С. Еволюція концепцій та детермінанти конкурентоспроможності національних систем вищої освіти. *Економ. вісник ун-ту. Серія: Економіка знань, інноваційна система.* 2015. Вип. № 27/1. С. 18–25.

53. Семенець Ю. Партнерство бізнесу, держави та університетів як стратегічний ресурс інноваційного розвитку України. URL: www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4798 (дата звернення: 10.11.2022).

54. Синьо-жовте: світовий тренд чи підтримка України. URL: <https://suspilne.media/251333-sino-zovte-svitovij-trend-ci-pidtrimka-ukraini/> (дата звернення: 22.02.2023).

55. Склад кафедри маркетингу і бізнес-адміністрування: сайт економічного факультету КНУ імені Тараса Шевченка. URL: <https://econom.knu.ua/departments/ieam/staff/> (дата звернення: 27.04.2023).

56. Скрипник А. В., Оборська І. С. Оцінка ефективності вищої освіти. *Проблеми економіки.* 2015. № 4. С. 53–61. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Рekon_2015_4_8. (дата звернення: 14.11.2022).

57. Старостіна А. Оцінка результатів наукової діяльності в класичних університетах підприємницького типу в умовах євроінтеграції / А. Старостіна, В. Осецький, В. Кравченко // *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка.* 2018. № 4 (199). С. 35-45 (Index Copernicus (ICV 2017: 100.00), ERIH PLUS)

58. Старостіна А.О., Кравченко В.А. Становлення підприємницьких університетів в Україні: теоретичні засади та напрями практичного моделювання

// *Україна 2030. Консолідація мислення – консолідація дій. Green Paper Політики збалансованого розвитку.* с.119-121.

59. Стратегія інтернаціоналізації Київського національного університету імені Тараса Шевченка: Затв. Вченою радою КНУ імені Тараса Шевченка, протокол №12 від 08.05.2023.

60. Структура освітньо-наукової програми “Бізнес-адміністрування і консультування (мова навчання англійська/українська) з можливістю подвійного дипломування з Університетом Мачерата, Італія”: сайт економічного факультету КНУ імені Тараса Шевченка. URL: https://econom.knu.ua/educational-programs/master_program/baikpd/sp/ (дата звернення: 27.04.2023).

61. Теоретико-методологічне обґрунтування ефективних фінансово-економічних моделей розвитку вищої школи: монографія (рукопис) / за заг. ред. чл.-кор. НАПН України, д-ра екон. наук., проф. І. М. Грищенко. Київ, 2015. 236 с.

62. Титарчук В. Соціокультурна глобалізація вищої освіти: тенденції та наслідки. *Віче.* № 22. 2006. URL: <http://www.viche.info/journal/391> (дата звернення: 28.10.2022).

63. Україна не є расистським суспільством. Але до деяких іноземців на кордоні справді поставилися жахливо: веб-портал аналітичної платформи Texty.org.ua. URL: <https://texty.org.ua/articles/105920/ukrayina-ne-ye-rasystskym-suspilstvom-ale-do-deyakyh-inozemciv-na-kordoni-spravdi-postavylysyazhahlyvo/> (дата звернення: 03.03.2023).

64. Хоменко О. В., Сандул М. С. Особливості формування конкурентоспроможних систем вищої освіти. *Науковий вісник Херсон. держ. ун-ту.* 2015. Вип. 11. Ч. 4. С. 16–20.

65. Чому під час війни зріс попит і злетіли ціни на вищу освіту: *освітній портал ОР.ua.* URL: <https://op.ua/news/osvita-v-ukraini/chomu-pid-chas-viyni-zris-porit-i-zletili-cini-na-vischu-osvitu> (дата звернення: 24.02.2023).

66. Шевченко Л. С. Університетська освіта: економічні пріоритети та управління розвитком: монографія. Харків: Право, 2016. 188 с.

67. Як студенти-іноземці тікали від війни, а тепер далі вчаться у вишах України: веб-портал служби BBC News Україна. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-62524231> (дата звернення: 20.02.2023).
68. Wi-Fi в укриттях закладів освіти: МОН і Мінцифри закликають відповідальний бізнес долучитися до проєкту: веб-портал Міністерства освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/wi-fi-v-ukrittyah-zakladiv-osviti-mon-i-mincifri-zaklikayut-vidpovidalnij-biznes-doluchitися-do-proyektu> (дата звернення: 23.02.2023).
69. Advancing strategic internationalization at HEIs. International Association of Universities. URL: <http://www.iau-aiu.net/content/advancing-strategic-internationalization-heis> (Last accessed: 23.12.2022).
70. Agreements in the field of education and science: веб-портал Міністерства освіти і науки України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-strategiyi-rozvitku-vishchoyi-osviti-v-ukrayini-na-20222032-roki-286-> (дата звернення: 20.02.2023).
71. Alain, Fayolle & Gailly, Benoît. (2013). The Impact of Entrepreneurship Education on Entrepreneurial Attitudes and Intention: *Hysteresis and Persistence*. *Journal of Small Business Management*. 53. 10.1111/jsbm.12065.
72. Altbach, P., L. Reisberg, and L. Rumbley. 2010. Trends in Global Higher Education: *Tracking an Academic Revolution*. Rotterdam: Sense Publishers.
73. Audretsch, David & Leyden, Dennis & Link, Albert. (2013). Regional Appropriation of University-Based Knowledge and Technology for Economic Development. *Economic Development Quarterly*. 27. 10.1177/0891242412472536.
74. Awad, I.M., Salaimeh, M.K. (2023). Towards an entrepreneurial university model: evidence from the Palestine Polytechnic University. *J Innov Entrep* 12, 9. – 23 pp.
75. Bleiklie, I. (2011). Excellence, quality and the diversity of higher education systems. In M. Rostan & M. Vaira (Eds.), *Questioning excellence in higher education:*

- Policies, experiences and challenges in national and comparative perspective (pp. 21–35). Rotterdam/Boston/Taipei: Sense Publishers.
76. Brandenburg, U., H. de Wit, E. Jones, B. Leask, and A. Drobner. 2020. *Internationalization in Higher Education for Society (IHES), Concept, Current Research and Examples of Good Practice (DAAD Studies)*. Bonn: DAAD.
77. Carayannis, Elias & Barth, Thorsten & Campbell, David. (2012). The Quintuple Helix innovation model: global warming as a challenge and driver for innovation. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. 1. 10.1186/2192-5372-1-2.
78. Castells, M. (2010). *End of millennium: The Information Age: Economy, society and culture, Volume III (2nd Ed.)*. Oxford: Wiley-Blackwell.
79. Choudaha, R., and H. de Wit. 2014. “Challengers and Opportunities for Global Student Mobility in the Future: A Comparative and Critical Analysis.” In *Internationalization of Higher Education and Global Mobility (19–34)*, edited by Bernard Streitwieser. Abington: Symposium Books.
80. Chrisman, J.J., Hynes, T., & Fraser, S. (1995). Faculty entrepreneurship and economic development: The case of the University of Calgary. *Journal of Business Venturing*, 10, 267-281.
81. Compare Universities, Colleges: веб-портал GoToUniversity. URL: <https://www.gotouniversity.com/compare-universities/tuition-fee> (дата звернення: 12.03.2023).
82. Cross-Border Education Research Team. 2020, June. “C-BERT Branch Campus Listing. [Data originally collected by Kevin Kinser and Jason E. Lane].” URL: <http://cbert.org/branchcampuses.php> (дата звернення: 14.02.2023).
83. De Wit, H. (2015). Is the international university the future for higher education? *International Higher Education*, 80, 7.
84. De Wit, H. (2017). The importance of internationalization at home: In a time of political tensions. *THEMA*, 5, 25-29.

85. De Wit, H., Gacel-Ávila, J., Jones, E., & Jooste, N. (Eds.) (2017). The globalization of internationalization: Emerging voices and perspectives. Abingdon, Oxon; New York, NY: Routledge.
86. Education 2030 Framework for Action Towards inclusive and equitable quality education and lifelong learning for all / UNESCO together with UNICEF, the World Bank, UNFPA, UNDP, UN Women and UNHCR organized the World Education Forum 2015 in Incheon, Republic of Korea, from 19–22 May 2015.
87. Education: International student mobility in tertiary education. UNESCO- UIS.
88. Ergin, H., H. de Wit, and B. Leask. 2019. “Forced Internationalization: An Emerging Phenomenon.”
89. Etzkowitz H. The Triple Helix: University-Industry-Government Innovation in Action. Routledge, 2010. 176 p.
90. Etzkowitz, Henry & Ranga, Marina & Benner, Mats & Guarany, Lucia & Maculan, Anne-Marie & Kneller, Robert. (2008). Pathways to the Entrepreneurial University: Towards a Global Convergence. *Science and Public Policy*. 35. 1-15. 10.3152/030234208X389701.
91. Etzkowitz, Henry & Zhou, Chunyan. (2017). The Triple Helix: University–Industry–Government Innovation and Entrepreneurship. 10.4324/9781315620183.
92. Gibb, Allan. (2011). Concepts into practice: Meeting the challenge of development of entrepreneurship educators around an innovative paradigm: The case of the International Entrepreneurship Educators' Programme (IEEP). *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*. 17. 146-165. 10.1108/13552551111114914.
93. Global Flow of Tertiary-Level Students / UNESCO. URL: <http://www.uis.unesco.org/Education/Pages/international-student-flow-viz.aspx>. (дата звернення: 14.02.2022).
94. Globalization and Higher Education: Eight Common Perceptions From University Leaders By Van R. Wood. URL: <http://www.iienetwork.org/page/84658/> (дата звернення: 17.01.2023).

95. Guidelines for quality provision in crossborder education / UNESCO/OECD. – ESU. European Students“ Union.
96. Hazelkorn, E., Loukkola, T., & Zhang, T. (2014). Rankings in institutional strategies and processes: Impact or illusion?. *Brussels: European University Association.*
97. Higher Education: A Worldwide Inventory of Research Centers, Academic Programs, and Journals and Publications. 3rd Edition / Eds: L. Rumbley, P. Altbach, D. Stanfield, Y. Shimmi, A. Gayardon, R. Chan. Bonn, Berlin, New York: *Center for International Higher Education, Boston College, and Lemmens Media*, 2014. 360 p.
98. Holstein, J.F. (2012). The value-added of double degree programs to the main stakeholders: A case study of the Aalto University, School of Business' double degree landscape.
99. Ilieva, J., V. Tsiligiris, P. Killingley, and M. Peak. 2017. The Shape of Global Higher Education (vol. 2): International Mobility of Students, Research and Education Provision. British Council.
100. International Higher Education in Facts and Figures. – ESU. European Students“ Union.
101. Internationalisation Quality Review presentation. OECD Higher Education Programme IMHE.
102. Jacob, Merle & Lundqvist, Mats & Hellsmark, Hans. (2003). Entrepreneurial Transformations in the Swedish University System: The Case of Chalmers University of Technology. *Research Policy*. 32. 1555-1568. 10.1016/S0048-7333(03)00024-6.
103. Joher, Saira & Shah, Bukhari. (2022). Entrepreneurship Education in European Higher Education Institutions (HEIs): Development, Issues & Scope. *Il Ponte*. Volume 78. – 34 pp.
104. Kanishchenko O. International marketing under the geopolitical confrontation. //Annales Uniwersitatis Mariae Curie-Skłodowska, Lublin-Polonia. Vol. XLIX. – Sectio H 2015. P. 49-57.

105. Killick D. Developing the Global Student: Higher education in an era of globalization. *Internationalization in Higher Education Series*. 1st Edition. New York: Routledge, 2014. 124 p.
106. Kirby, D. A., Guerrero-Cano, M., & Urbano, D. (2011). The theoretical and empirical side of entrepreneurial universities: An institutional approach. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 28(3), 302-316.
107. Klein, Simone & Mafra Pereira, Frederico Cesar. (2021). ENTREPRENEURIAL UNIVERSITY: CONCEPTIONS AND EVOLUTION OF THEORETICAL MODELS. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*. 14. 20-35. 10.12712/rpca.v14i4.43186.
108. Knight J. Three Generations of Crossborder Higher Education: new developments, issues and challenges. *Internationalisation of Higher Education and Global Mobility / Ed. by Bernhard Streitwieser. United Kingdom: Symposium Books*, 2014. P. 45–58.
109. Knight, J. (2014). What is an international university? In A. Glass (Ed.), *The state of higher education* 2014. Paris: OECD.
110. Lantz-Deaton C. Internationalisation and the development of students' intercultural competence. *Teaching in Higher Education*. 2017. 22 (5). P. 532–550.
111. Leask, B. 2015. *Internationalizing the Curriculum*. Abingdon: Routledge
112. Lockett, Andy. (2005). Resources, Capabilities, Risk Capital and the Creation of University Spin-out Companies. *Research Policy*. 34. 1043-1057. 10.1016/j.respol.2005.05.006.
113. Marginson, S. 2017. "Do Rankings Drive Better Academic Performance?" *International Higher Education* 89: 6–7.
114. Marinoni, G. 2019. IAU The 5th Global Survey, Internationalization of higher education: An evolving landscape, globally and locally. International Association of Universities/DUZ Medienhaus.
115. Massimo G. Colombo and Marco Delmastro, (2002), How effective are technology incubators?: Evidence from Italy, *Research Policy*, 31, (7), 1103-1122

116. McCowan T. Universities and the post-2015 development agenda: an analytical framework. *High Educ* (2016) 72:505–523..
117. Montgomery, S. 2013. Does Science Need a Global Language?. Chicago: *University of Chicago Press*.
118. Morse R. Weighing the Efficiency of Highly Ranked Universities. U.S.NEWS: *Higher Education*, 2013.
119. Mosey, S., & Wright, M. (2007). From Human Capital to Social Capital: A Longitudinal Study of Technology–Based Academic Entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(6), 909–935. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2007.00203.x>
120. Oleksiyenko A. Socio-economic forces and the rise of the world-class research university in the post-Soviet higher education space: the case of Ukraine. *European Journal of Higher Education*. 2014. Vol. 4. Iss. 3. P. 1–17.
121. Overview of the current state of education and science in Ukraine under russian aggression (as of February 2023). URL: https://drive.google.com/file/d/1cpn2M9_v7SK9idkiU42h1j9y8s2CFDA/view (дата звернення: 24.01.2023).
122. Phan, Phillip. (2005). Science Parks and Incubators: Observations, Synthesis and Future Research. *Journal of Business Venturing*. 20. 165-182. [10.1016/j.jbusvent.2003.12.001](https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2003.12.001).
123. Policy Forum: Internal Quality Assurance in Higher Education. IIEP and Xiamen University (Xiamen, China, 9-11 June 2016).
124. QS World University Rankings 2023: Top global universities. URL: <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2023> (дата звернення: 20.03.2023).
125. Rethinking Education: Investing in skills for better socio-economic outcomes: European Commission. Communication from the Commission to the European Parliament. Strasbourg, 2012. 17 p.

126. Rudzki, R.E.J. The application of a strategic management model to the internationalization of higher education institutions. *High Educ* 29, 421–441 (1995). <https://doi.org/10.1007/BF01383961>
127. Sadova U., Hrynkevych O. Business education in Ukraine in the context of world and national social transformations. *International Journal of Business Education* (USA). 2016. No 156. C. 68–81.
128. Salamzadeh, Aidin & Salamzadeh, Yashar & Daraei, Mohammadreza. (2011). Toward a Systematic Framework for an Entrepreneurial University: A Study in Iranian Context with an IPOO Model.
129. Schenkkan N., Linzer I., Furstenberg S., Heathershaw J. (2021). Perspectives on “Everyday” Transnational Repression in an Age of Globalization. *The Report of Freedom House*. – 28 pp.
130. Scott, P. (1998). Massification, internationalization and globalization. In P. Scott (Ed.), *The globalization of higher education* (pp. 108–129). Buckingham: SRHE/*Open University Press*.
131. Shattock M. The Entrepreneurial University Model: Factors Which Inhibit Its Realization. In: *Creating and Sustaining Entrepreneurial, Innovative Universities*. (Lectures given at the University of Strathclyde by Burton Clark and Michael Shattock, September 2002) / Michael Shattock. Glasgow : University of Strathclyde, 2003. P. 10-21.
132. Siegel D. S. (2004). Analyzing the Effectiveness of University Technology Transfer: Implications for Entrepreneurship Education / D. S. Siegel, P. H. Phan // *Series Rensselaer Working Papers in Economics*, № 0426.
133. Siwinska B. Best practice in internationalisation: case study of a Polish higher education institutions.
134. Slaughter S. Academic Capitalism and the New Economy. Markets, State and Higher Education / S. Slaughter, G. Rhoades U.S.A. : *The Johns Hopkins University Press*, 2009. 384 p.

135. Slaughter, S., Leslie. L. Academic capitalism. Politics, Policies, and the Entrepreneurial University. Baltimore, MA, U.S.A.: *The John Hopkins University Press*, 1997. 276 p.
136. Smith, D. Burton R. Clark 1998. Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation. *Higher Education* 38, 373–374 (1999). <https://doi.org/10.1023/A:1003771309048>
137. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). K.: CS Ltd., 2015. 32 p.
138. Starostina A. Methodological aspects of qualifying academic papers preparation (importance of scientific problems, defenitions of theme, goals, objectives, subject and object of study) // Kravchenko V. Starostina A. / *Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Серія: Економіка*. 2013. №9 (150). С. 80-84
139. Starostina A.O., Adami C. (2017) The Role of the Economic Intelligence in the Modern International Economic Relations, Article for International Monograph: *Innovations in Development of Socio-Economic Systems*, Aleksandras Stulginskis University, Lithuania, P. 1-15.
140. Supporting Displaced and Refugee Students in Higher Education: Principles and Best Practices. Institute of International Education. New York, 2016. ESU. European Students' Union.
141. The future of education, according to experts at Davos. World Economic Forum Annual Meeting. 2018.
142. The New Dynamics of Higher Education and Research For Societal Change and Development : Communique. World Conference on Higher Education (8 July 2009). Paris, 2009. ESU. European Students Union.
143. The world's largest ranking of countries and regions by English skills: EF English Proficiency Index. URL: <https://www.ef.com/wwen/epi/> (дата звернення: 04.03.2023).

144. Thondhlana, J., C. Garwe Evelyn, H. de Wit, J. Gacel-Avila, F. Huang, and W. Tamarat. 2021. *The Bloomsbury Handbook of the Internationalization of Higher Education in the Global South*. London: Bloomsbury.
145. Thorp H. Engines of Innovation: The Entrepreneurial University in the Twenty-First Century / H. Thorp, B. Goldstein. USA : Chapel Hill, *The University of North Carolina Press*, 2010. 170 p.
146. Trippel, Michaela & Sinozic, Tanja & Lawton Smith, Helen. (2015). The Role of Universities in Regional Development: Conceptual Models and Policy Institutions in the UK, Sweden and Austria. *European Planning Studies*. 10.1080/09654313.2015.1052782.
147. University Ranking by Academic Performance (URAP) 2017-2018. URL: <https://urapcenter.org/cdn/storage/PDFs/vhKaHMN3xHTJiFjNT/original/vhKaHMN3xHTJiFjNT.pdf> (дата звернення: 04.03.2023).
148. Van der Wende, M. 2001. "Internationalization Policies: About new Trends and Contrasting Paradigms." *Higher Education Policy* 14: 249–259.
149. Varghese N. V. Globalization and cross-border education: Challenges for the development of higher education in Commonwealth countries. International Institute for Educational Planning. Paris: IIEP, 2011. – ESU. European Students Union.
150. Waldman, David & Link, Albert. (2003). Assessing the impact of organizational practices on the relative productivity of university technology transfer offices: an exploratory study. *Research Policy*. 32. 27-48. 10.1016/S0048-7333(01)00196-2.
151. Walter S. G. University departments and entrepreneurial intentions: a cross-level analysis /S.G.Walter, K.P.Parboteeah, A.Walter; Academy of Management Annual Meeting Proceedings, 2010. P. 1-6.
152. Westerheijden, D. F. (2015). Global university rankings, an alternative and their impacts. In J. Huisman, H. Boer, D. D. Dill, & M. Souto-Otero (Eds.)
153. Whittington K. B. Networks, Propinquity, and Innovation in Knowledge-intensive Industries /Johnson Graduate School, Cornell University, 2009 / K. B. Whittington, J. Owen-Smith, W. W. Powell // ASQ-Article-4.indd 90.

154. Wong P.-K. Towards an 'entrepreneurial university' model to support knowledge-based economic development: The case of the national university of Singapore / Wong P.-K., Ho Y.-P., Singh A. // *World Development*, 2007. – Vol. 35. – Is. 6. Pp. 941-958.
155. Yusof M. Categories of university-level entrepreneurship: a literature survey / M. Yusof, K. K. Jain // *International Entrepreneurship and Management Journal*. – 2010. Vol. 6. №. 1. P. 81-96.
156. Zaharia R. Challenges and opportunities faced by entrepreneurial university. Some lessons from Romania and Lithuania / R. Zaharia, D. Grundey // *The Journal of the Faculty of Economics*, May 2009. Vol. 4. Issue 1. P. 874-876.