

Михайло О. Вергун², Антоніна М. Вергун¹

АКАДЕМІЧНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО В УПРАВЛІНСЬКІЙ ПАРАДИГМІ ВИЩОЇ ОСВІТИ: ФУНКЦІЇ ТА ПРИНЦИПИ

У статті розглянуто перехід від традиційних підходів до інноваційних моделей управління вищою освітою в умовах кризових ситуацій, зокрема війни. Описано важливість швидкої адаптації університетів до нових реалій, зокрема впровадження цифрових технологій і дистанційного навчання для забезпечення безперервного доступу до освіти. Розглянуто роль академічного підприємництва як складової нової управлінської парадигми, що дозволяє університетам інтегрувати науку, освіту та бізнес, сприяючи економічному розвитку та вирішенню соціальних проблем. Особлива увага зосереджена на функціях та принципах академічного підприємництва, які забезпечують стійкість та конкурентоспроможність закладів вищої освіти. Підкреслено важливість партнерств з державними, міжнародними, приватними установами для забезпечення ресурсів в частині реалізації наукових та освітніх ініціатив.

Ключові слова: вища освіта, управління, інноваційні моделі, академічне підприємництво, цифрові технології, дистанційне навчання, трансфер знань, сталий розвиток, партнерство, університети, науково-освітня діяльність.

Рис. 1. Літ. 10.

DOI: 10.32752/1993-6788-2023-2-268-92-105

Mykhailo O. Verhun, Antonina M. Verhun

ACADEMIC ENTREPRENEURSHIP IN THE MANAGEMENT PARADIGM OF HIGHER EDUCATION: FUNCTIONS AND PRINCIPLES

The article examines the transition from traditional approaches to innovative models of higher education management in crisis situations, including war. The importance of rapid adaptation of universities to new realities is described, in particular, the introduction of digital technologies and distance learning to ensure continuous access to education. The role of academic entrepreneurship is considered as a component of a new management paradigm that allows universities to integrate science, education and business, contributing to economic development and solving social problems. Special attention is focused on the functions and principles of academic entrepreneurship, which ensure the sustainability and competitiveness of higher education institutions. The importance of partnerships with state, international, private institutions to provide resources for the partial implementation of scientific and educational initiatives is emphasized.

Keywords: higher education, management, innovative models, academic entrepreneurship, digital technologies, distance learning, knowledge transfer, sustainable development, partnership, universities, scientific and educational activities.

Peer-reviewed, approved and placed: 15.10.2023.

Постановка проблеми. Важливість дослідження академічного підприємництва в управлінській парадигмі вищої освіти визначається кількома важливими факторами, що свідчать про необхідність інтеграції науково-дослідної діяльності та підприємницької активності в університетах. У контексті сучасних глобальних змін в економіці, технологіях та науці,

¹ Kyiv National University of Technologies and Design, Ukraine. Ukraine.

² Kyiv National University of Technologies and Design, Ukraine. Ukraine.

університети стикаються з необхідністю адаптації до швидких змін і нових вимог. Однією з ключових задач є формування стійкої та гнучкої моделі управління, яка б забезпечила інтеграцію академічних досліджень із підприємницькими ініціативами, а також активну участь університетів у розвитку соціально-економічних процесів на регіональному та глобальному рівнях. Підвищена увага до академічного підприємництва є результатом зростаючої потреби в інноваціях, стартапах і розвитку нових бізнес-моделей, заснованих на результатах наукових досліджень. Партнерства між університетами і бізнес-сектором, зокрема, трансфер технологій і створення стартапів, сприяють розвитку економіки знань і створенню нових робочих місць. Однак, незважаючи на позитивні результати таких співпраць, більшість університетів ще не повністю інтегрували підприємницьку діяльність у свою роботу, що створює необхідність для детальнішого дослідження цього явища. Зокрема, актуальність цього дослідження зумовлена недостатнім розумінням того, як університети можуть ефективно здійснювати трансфер знань, розвивати інноваційні бізнес-моделі та забезпечити підтримку стартапів на всіх етапах їх розвитку. Крім того, виклики, пов'язані з інтернаціоналізацією академічного підприємництва, потребують нових підходів до управління, принципів, функцій та методів та співпраці між університетами та міжнародними партнерами. Таким чином, це дослідження є важливим для формування нових моделей управління вищою освітою, що дозволяють університетам адаптуватися до швидких змін у технологіях та економіці, сприяти розвитку інноваційних проектів, стартапів і підприємництва, а також збільшувати свою роль в економічному та соціальному розвитку суспільства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика академічного підприємництва в управлінській парадигмі вищої освіти досліджена у наукових працях досить глибинно. Романовський та Жуков досліджують академічне підприємництво як фактор, що сприяє інноваційному розвитку, підвищенню ефективності підприємств та формуванню інноваційного потенціалу економіки, що безпосередньо пов'язано з функціями академічного підприємництва у вищій освіті: стимулювання інновацій, трансфер технологій, підтримка стартапів. У праці Белялова Т. та Подольної В. досліджено інтеграцію української вищої освіти в європейський освітній простір, що є важливим аспектом управлінської парадигми вищої освіти та включає необхідність реформування управлінських підходів для адаптації до міжнародних стандартів і принципів академічного підприємництва, таких як відкритість до інновацій та підприємницький підхід [1]. У науковій статті Грищенка І., Ганущак-Єфіменко Л., Гнатенко І., Ребіласа Р. надано концепцію управління дизайном середовища для розвитку інноваційного підприємництва, що важливо для створення умов та впровадження академічного підприємництва у вищій освіті [3]. Белялов Т. розглядає феномен підприємницьких університетів, зокрема їхню фінансову безпеку, що є важливим для управлінських аспектів академічного підприємництва. Зрозуміння цих механізмів допомагає визначити принципи сталого розвитку академічних підприємств та їхнє фінансування [2]. Кирилук В., Колядич О., Рябоконт І. аналізують академічне підприємництво молодих вчених, що

важливо для принципів академічного підприємництва, таких як підтримка молодих науковців, розвиток інновацій та створення умов для їхньої діяльності в умовах сучасних економічних викликів [5]. Жуков С. піднімає важливе питання академічного підприємництва як фактору підвищення ефективності підприємств і формування інноваційного потенціалу економіки України [4]. Багато вчених наголошують на необхідності формування інфраструктури для розвитку академічного підприємництва [7-10]. Загалом, ці роботи підкреслюють важливість академічного підприємництва для інноваційного розвитку вищої освіти, його функцій у формуванні інноваційного потенціалу, підтримки підприємницьких ініціатив і адаптації до європейських стандартів. Вони також допомагають визначити основні принципи академічного підприємництва, такі як фінансова безпека, міждисциплінарність, підтримка інноваційних стартапів і забезпечення інституційної підтримки для розвитку підприємницької активності в університетах. У той же час, деякі з вчених не детально досліджують конкретні практичні механізми або не надають чітких рекомендацій для реалізації академічного підприємництва у реальних умовах університетів. У наукових дослідженнях також не визначені ключові принципи та функції академічного підприємництва.

Метою статті є дослідження ролі академічного підприємництва у розвитку вищої освіти та інноваційної діяльності, вивчення його функцій та принципів.

Основні результати дослідження. Сучасна управлінська парадигма вищої освіти України зазнає суттєвих змін, що відображаються в переході до більш гнучких, інноваційних та орієнтованих на ринок моделей. У цей період важливим є перерозподіл ролей і функцій університетів, які перестають бути лише установами для отримання знань і стають активними учасниками економічного та соціального розвитку. Управлінські процеси вищої освіти намагаються знайти баланс між традиційними функціями навчання, дослідження та новими вимогами, що виникають в умовах глобалізації, технологічних змін і швидко мінливого ринку праці. У контексті змінюваної парадигми важливу роль відіграє академічне підприємництво, яке в Україні починає набутися все більшої значущості. Університети виступають не лише як освітні та наукові центри, але й як каталізатори економічних змін, здатні створювати нові продукти, технології та послуги, що відповідають потребам сучасного суспільства. Академічне підприємництво стає не просто можливістю для університетів генерувати додаткові ресурси, але й механізмом інтеграції академічного знання в економічну діяльність країни.

Управлінська парадигма, що виникає в українській вищій освіті, орієнтується на розвиток інноваційних кластерів, співпраці з бізнесом, підтримки стартапів і пошуку нових форм партнерств. Університети, завдяки своїм науково-дослідним потужностям, можуть стати центрами інноваційних змін. Адаптація системи вищої освіти до потреб бізнесу, розвитку підприємництва здатна підвищити її ефективність, забезпечити трансфер технологій і знань у різні сфери економіки. Однак цей процес не є простим і вимагає значних змін в управлінських практиках. В Україні важливими аспектами є підтримка і стимулювання розвитку інновацій, наукових

розробок, які можуть стати основою для створення нових бізнесів. Одним з основних завдань є створення такої управлінської системи, яка б забезпечувала ефективну взаємодію університетів з державними органами, бізнесом і іншими інститутами. Впровадження академічного підприємництва потребує формування механізмів підтримки інновацій, включаючи фінансування, наставництво, доступ до ринків, створення сприятливого регуляторного середовища.

Таким чином, сучасна управлінська парадигма вищої освіти України перебуває на стадії розвитку, що передбачає інтенсивну інтеграцію з економічними процесами та більш активну роль у суспільному житті. Академічне підприємство виступає в якості важливого інструменту, що допомагає університетам адаптуватися до змін і ефективно використовувати свої наукові досягнення в реальному секторі економіки. Однак для цього потрібно створити сприятливі умови на рівні управлінських стратегій, що дозволяють максимально використовувати потенціал вищої освіти для розвитку інновацій, стартапів та інших економічних ініціатив.

Слід визначити, що сучасна управлінська парадигма вищої освіти України формується в умовах війни. Саме тому вона характеризується комплексом динамічних змін, що спричинені як військовими викликами так і необхідністю адаптації до нових соціальних, економічних і технологічних реалій. Війна, що розгортається на території країни, значно трансформує традиційні механізми управління закладами вищої освіти. Університети, як основні інститути освіти та наукової діяльності, змушені змінювати свої стратегії, щоб не лише забезпечити безперервність освітнього процесу, а й підтримати національну економіку та соціальну стабільність. Університети під час війни стають важливими інституціями в боротьбі за збереження національної ідентичності, культурної спадщини та науково-технічного потенціалу. У межах цієї парадигми управління вищою освітою передбачає перехід від традиційних підходів до інноваційних моделей, що дозволяють університетам функціонувати навіть в умовах кризи. Враховуючи руйнівний вплив війни на інфраструктуру, багато закладів вищої освіти змушені швидко впроваджувати цифрові технології та дистанційне навчання, забезпечуючи безперервний доступ до освіти для студентів, що опинилися в складних умовах.

Незважаючи на труднощі, війна також стимулює розвиток нових управлінських стратегій, спрямованих на залучення ресурсів для підтримки наукових досліджень і збереження навчальних програм. Академічні заклади повинні шукати нові форми партнерства з державними органами, міжнародними організаціями, а також приватним сектором, щоб забезпечити фінансування та ресурси для реалізації стратегічних ініціатив. Більше того, сучасна управлінська парадигма вищої освіти в Україні передбачає активне включення університетів у процеси відновлення країни після завершення бойових дій, зокрема в аспектах відбудови інфраструктури, підготовки кваліфікованих кадрів і розвитку інновацій. Також необхідно зазначити, що війна висуває нові вимоги до змісту освітніх програм. Інтеграція соціальних і гуманітарних дисциплін, спрямованих на дослідження конфліктів,

відновлення прав людини, національної безпеки та підтримки психо-соціальної стабільності, набуває ще більшої важливості. Університети повинні пропонувати не тільки технічні й економічні спеціальності, а й освітні програми, які відповідають потребам нової реальності та зберігають науковий потенціал нації. Підготовка фахівців, здатних вирішувати проблеми постконфліктного відновлення, гуманітарної допомоги та міжнародної безпеки, стає важливою складовою частиною управлінської стратегії вищої освіти. У рамках цієї парадигми важливою є підтримка мобільності студентів і викладачів, що дозволяє зберегти міжнародну співпрацю в умовах обмежених можливостей для поїздок за кордон. Взаємодія з університетами інших країн може включати спільні дослідження, онлайн-курси та обміни досвідом, що допомагають українським університетам зберігати високий рівень навчання і наукових досягнень, незважаючи на війну.

Отже, управлінська парадигма вищої освіти України в умовах війни визначається здатністю університетів швидко реагувати на виклики та адаптуватися до нових реалій, підтримувати освітній процес та інноваційний розвиток країни навіть в умовах війни. Відповідальність за підготовку висококваліфікованих кадрів, які зможуть стати рушієм відновлення і розвитку країни після завершення бойових дій, лежить на навчальних закладах, і їхнє місце в цьому процесі не може бути недооцінене.

Академічне підприємництво є важливою складовою сучасної управлінської парадигми вищої освіти, що забезпечує університетам і науково-дослідним установам можливості для інтеграції знань з реальними економічними процесами. У цьому контексті, академічне підприємництво не обмежується лише комерціалізацією наукових розробок або створенням бізнесів, заснованих на дослідженнях, а охоплює ширше розуміння взаємодії освіти, науки та підприємницької діяльності. Ключове значення академічного підприємництва передбачає, що університети повинні бути не тільки центрами освіти, але й активними учасниками економічних процесів, що відбуваються в суспільстві. Зазначене вимагає від університетів активної участі в економічних процесах, які формують сучасне суспільство. Університети, крім надання освіти, повинні відігравати роль генераторів інновацій та центрів розвитку підприємницьких ініціатив, здатних змінювати не лише освітню систему, але й бізнес-середовище. Вони мають не тільки створювати нові знання, але й трансформувати їх у реальні продукти та послуги, які можуть бути використані для вирішення актуальних соціальних і економічних проблем. Сучасні виклики, такі як технологічні зміни та глобалізація економіки, ставлять перед університетами нові завдання. Заклади вищої освіти повинні шукати шляхи інтеграції своїх досліджень з реальними потребами ринку, а також активно залучати бізнес і промисловість до процесу навчання та інновацій. Співпраця з підприємствами дозволяє університетам не лише отримувати фінансування для наукових досліджень, але й сприяти розвитку нових індустрій та технологій, що відповідають вимогам часу.

Таке перетворення університетів на підприємницькі центри є необхідним для забезпечення стійкості і конкурентоспроможності вищої освіти в умовах швидко змінюваного світу. Вони повинні стати активними учасниками

інноваційних процесів, що сприяють розвитку економіки через створення нових стартапів, інвестиційних можливостей та бізнес-проектів. Університети, у свою чергу, отримують можливість не лише фінансово підтримувати свої дослідження, але й активно формувати нові бізнес-моделі, засновані на наукових досягненнях.

Таким чином, академічне підприємництво дозволяє університетам бути не тільки місцем для отримання знань, але й місцем, де ці знання стають основою для нових економічних можливостей і інновацій. Заклади вищої освіти повинні стати платформами для розвитку підприємницьких ініціатив, які підтримують не лише економічний розвиток, але й соціальні зміни, допомагаючи будувати більш стійкі та конкурентоспроможні суспільства.

Завдяки розвитку технологій та глобалізаційним процесам, науково-освітні установи виявили потребу в адаптації своїх стратегій до нових реалій [1-6]. Академічне підприємництво стає не лише інструментом досягнення економічних результатів, а й засобом забезпечення стійкості та конкурентоспроможності закладів вищої освіти. В університетах все більше уваги приділяється розвитку стартапів, інноваційних проектів, співпраці з бізнесом та інвестиціями у дослідження і розробки. З одного боку, це дозволяє забезпечити фінансову підтримку для наукових досліджень, з іншого — створює умови для інтеграції університетської науки у глобальну інноваційну економіку.

Академічне підприємництво включає в себе декілька аспектів: від наукової комунікації і трансферу технологій до розвитку стартапів та залучення інвестицій [4-10]. Роль університету у створенні інновацій та нових бізнес-моделей значно зростає, коли він стає платформою для створення бізнесів, заснованих на дослідженнях. Наприклад, розвиток науково-дослідних лабораторій, створення центрів інновацій та акселераторів стартапів дозволяє трансформувати теоретичні досягнення в конкретні продукти і послуги, що мають попит на ринку. Важливим елементом академічного підприємництва є взаємодія університету з бізнес-сектором. Співпраця з приватними підприємствами дозволяє вищим навчальним закладам отримати доступ до ресурсів і ринків, що сприяє розвитку інноваційних проектів. Університети, у свою чергу, можуть пропонувати своїм партнерам не лише наукові розробки, а й кваліфіковані кадри, здатні вирішувати сучасні проблеми бізнесу. Така співпраця допомагає створювати нові економічні можливості, що сприяють розвитку як освітньої, так і підприємницької інфраструктури.

Академічне підприємництво розширює межі традиційного розуміння вищої освіти. Воно вимагає нових підходів до управління університетами, що полягають у здатності адаптуватися до швидких змін в економіці, технологіях і наукових дослідженнях. Одним із найбільших викликів для сучасних університетів є необхідність інтеграції навчальних процесів з підприємницькими ініціативами. Для цього освітні програми повинні бути орієнтовані на розвиток підприємницьких навичок у студентів, здатність генерувати нові ідеї і реалізовувати їх у вигляді комерційно успішних проектів.

Особливу увагу варто приділяти взаємодії науковців з підприємцями та інвесторами, що дозволяє швидко впроваджувати новітні технології в бізнес-

середовище. Ключовим моментом стає створення відповідних інфраструктур для підтримки стартапів і інноваційних проектів на всіх етапах їх розвитку — від ідеї до комерціалізації. Таким чином, академічне підприємництво відкриває нові горизонти для вищої освіти, поєднуючи науку, освіту та бізнес, сприяючи розвитку як інновацій, так і економіки загалом. Завдяки академічному підприємництву університети мають можливість не лише створювати нові бізнеси, а й брати активну участь у вирішенні соціальних та економічних проблем, таким чином підвищуючи свою роль у суспільстві. У майбутньому важливим аспектом стане інтернаціоналізація академічного підприємництва, що передбачає міжнародне співробітництво та розвиток науково-технічних стартапів на глобальному рівні. Створення спільних проектів з міжнародними університетами та підприємствами дозволяє підвищити рівень інновацій і створити умови для більш інтенсивного розвитку науково-технічного потенціалу.

Таким чином, академічне підприємництво розвивається як важлива складова нової управлінської парадигми вищої освіти, де університети стають активними учасниками ринку інновацій, бізнесу і технологій, що не тільки дозволяє забезпечити економічну стабільність та конкурентоспроможність освітніх установ, але й відкриває нові можливості для розвитку наукових досліджень та інновацій.

Виходячи із зазначеного деталізуємо функції та принципи необхідні для реалізації академічного підприємництва в управлінській парадигмі вищої освіти (рис. 1.).

Функції академічного підприємництва в управлінській парадигмі вищої освіти є важливими елементами, які сприяють інтеграції університетів у соціально-економічні процеси та забезпечують їх сталий розвиток. В умовах швидких змін і глобальних викликів, таких як технологічні інновації, економічна нестабільність та соціальні трансформації, академічне підприємництво виступає одним із ключових інструментів, що дозволяє університетам адаптуватися до нових реалій, зберігаючи свою конкурентоспроможність і вносячи вагомий внесок у розвиток економіки та суспільства.

Однією з основних функцій академічного підприємництва є інноваційна, яка полягає у забезпеченні інноваційного розвитку вищої освіти. Університети, реалізуючи стратегії академічного підприємництва, сприяють створенню нових технологій, інноваційних продуктів і послуг. Вони стають осередками інноваційної діяльності, де наукові розробки трансформуються в комерційні проекти, що мають практичне застосування, що не лише підвищує рівень наукових досягнень, а й сприяє економічному зростанню та створенню нових робочих місць.

Важливою є функція трансферу знань, яка реалізується шляхом передачі наукових досягнень і технологічних інновацій від університетів до промисловості та бізнесу для комерціалізації та використання в практичній діяльності. Окрім того відбувається тісна взаємодія університету та ринку праці. Академічне підприємництво дозволяє університетам не лише навчати теоретичних аспектів підприємництва, а й залучати студентів до реальної економічної діяльності, створюючи стартапи, підприємства та інноваційні бізнес-моделі, що дає студентам і випускникам практичні навички, що підвищують їх конкурентоспроможність на ринку праці.

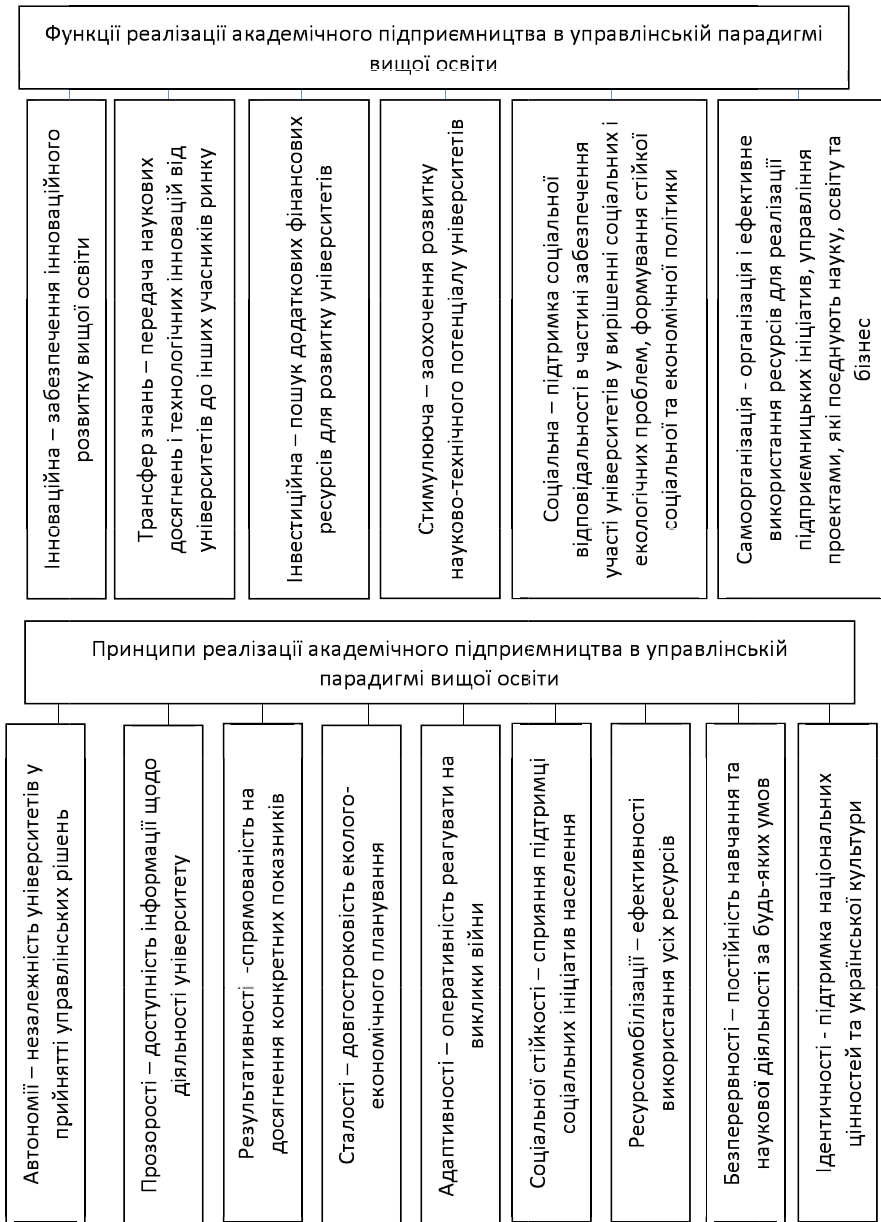


Рис. 1. Функції та принципи реалізації академічного підприємництва в управлінській парадигмі вищої освіти, запропоновано авторами

Водночас, така діяльність створює екосистему, де наукові ідеї та підприємницькі ініціативи сприяють створенню нових технологічних

платформ і бізнесів, що можуть стати основою для майбутнього економічного зростання. Вища освіта повинна відповідати вимогам сучасного ринку праці та бути максимально практично орієнтованою. В результаті цього, університети змінюють свої освітні стратегії, впроваджуючи нові курси, які відповідають вимогам підприємницької діяльності, стартапів та інновацій. Крім того, завдяки академічному підприємництву навчальні заклади можуть активно співпрацювати з індустріями, що дозволяє створювати інтегровані освітні програми, які готують студентів до реальних умов ринку праці та бізнесу.

Ще однією суттєвою функцією академічного підприємництва є інвестиційна, яка полягає у пошуку додаткових фінансових ресурсів для розвитку університетів. В умовах обмеженого державного фінансування академічне підприємництво стає джерелом залучення додаткових інвестицій. Університети активно працюють над створенням партнерства з приватними компаніями, громадськими організаціями та державними установами. Такі співпраці забезпечують фінансування для наукових досліджень, розробок нових освітніх програм, розвитку інфраструктури та впровадження інноваційних технологій. Завдяки академічному підприємству, університети можуть стати важливими акторами на ринку інвестицій і сприяти розвитку регіональної економіки.

Ще одна важлива функція академічного підприємництва — це стимулююча, яка полягає в стимулюванні розвитку науково-технічного потенціалу університетів. Оскільки академічне підприємництво забезпечує трансфер технологій та наукових знань, університети стають осередками для створення нових наукових відкриттів, які можуть бути використані у промисловості, медицині, сільському господарстві та інших галузях. Залучення підприємців, інвесторів та інших стейкхолдерів у науково-дослідницьку діяльність дозволяє університетам не лише генерувати нові ідеї, а й перетворювати їх на реальні інновації, що приносять економічний та соціальний ефект.

Наступна функція академічного підприємництва — соціальна, яка ґрунтується на підтримці соціальної відповідальності в частині забезпечення участі університетів у вирішенні соціальних і екологічних проблем, формування стійкої соціальної та економічної політики. Соціальна функція академічного підприємництва виходить за межі традиційної ролі університетів як освітніх і наукових інституцій, перетворюючи їх на активних учасників суспільних трансформацій. Вона передбачає створення умов для розробки і впровадження ініціатив, які спрямовані на підвищення якості життя населення, забезпечення рівності доступу до знань і технологій, а також надання підтримки вразливим верствам населення. Університети можуть слугувати платформами для міждисциплінарних досліджень, спрямованих на вирішення актуальних соціальних проблем, таких як зміни клімату, енергетична криза, боротьба з бідністю та сприяння інклюзії. Через партнерства з місцевими громадами, органами влади та бізнесом університети можуть виступати ініціаторами ідеологічних змін, стимулюючи розвиток соціальних стартапів, благодійних проектів та ініціатив корпоративної соціальної відповідальності. Формування соціальної політики у сфері вищої

освіти також залежить від здатності університетів створювати умови для розвитку громадянського суспільства. Викладачі та студенти, залучені до підприємницьких проєктів, здобувають цінний досвід взаємодії з суспільством, що сприяє формуванню в них почуття відповідальності за результативність власної діяльності і вплив її на довкілля та соціальну сферу. Окрім того, соціальна функція реалізується через створення інклюзивного освітнього простору, який сприяє залученню людей різного віку, соціального статусу та фізичних можливостей до процесів навчання і професійного розвитку. Академічне підприємництво відкриває доступ до сучасних знань, сприяючи інтеграції різноманітних груп населення у глобальну інноваційну екосистему. Таким чином, університети стають каталізаторами соціальних змін, формуючи культуру взаємо підтримки, екологічної свідомості та сталого розвитку, які є основою сучасного суспільства.

Важливою є функція самоорганізації академічного підприємництва в частині управління ресурсами, яка полягає в організації і ефективному використанні ресурсів для реалізації підприємницьких ініціатив, управління проєктами, які поєднують науку, освіту та бізнес. Функція самоорганізації академічного підприємництва дозволяє університетам інтегрувати різні види діяльності в єдину систему, орієнтовану на досягнення стратегічних цілей. Управління ресурсами охоплює фінансові, людські, інфраструктурні та інформаційні компоненти, які потребують комплексного підходу для забезпечення їх максимальної ефективності. Університети, що розвивають підприємницьку активність, створюють механізми внутрішньої координації, спрямовані на уникнення ресурсних втрат, оптимізацію витрат і підвищення продуктивності. Управління проєктами в рамках академічного підприємництва вимагає використання сучасних технологій планування, моніторингу та оцінки, що дозволяє підвищити гнучкість і адаптивність діяльності університету до змін у зовнішньому середовищі. Самоорганізація включає розвиток інноваційної культури серед студентів, викладачів і дослідників, яка стимулює творчий підхід до вирішення проблем, що виникають у процесі реалізації підприємницьких проєктів. Ефективне управління ресурсами також передбачає налагодження партнерських відносин з бізнесом, громадськими організаціями та міжнародними установами. Така співпраця дає змогу залучати зовнішнє фінансування, обмінюватися знаннями, отримувати доступ до новітніх технологій та розширювати можливості для комерціалізації результатів наукових досліджень. Зазначене сприяє не лише досягненню короткострокових цілей, але й створенню довготривалої стійкості університетів. Самоорганізація у сфері академічного підприємництва також включає розвиток механізмів управління ризиками, які супроводжують впровадження інноваційних проєктів. Університети, які здатні ефективно ідентифікувати, оцінювати та мінімізувати ризики, мають більше шансів на успішну реалізацію своїх ініціатив, що зміцнює їх репутацію як центрів інноваційного розвитку. Завдяки функції самоорганізації університети стають не просто освітніми закладами, але й ефективними учасниками глобальної економіки знань, які використовують свої ресурси для створення суспільної цінності, розвитку наукових досліджень та підтримки підприємницької діяльності.

Функція інтернаціоналізації академічного підприємництва ґрунтується на розвитку міжнародних партнерств, участі у глобальних науково-технологічних ініціативах і створенні умов для обміну знаннями та інноваціями на світовому рівні. Функція інтернаціоналізації спрямована на інтеграцію університетів у міжнародний простір освіти та науки, що забезпечує їхній сталий розвиток і підвищує конкурентоспроможність. Завдяки розвитку міжнародних партнерств, університети отримують можливість брати участь у грантових програмах, спільних дослідницьких проектах і обмінюватися передовими практиками з іншими країнами, що відкриває доступ до сучасних технологій, методологій та інструментів, а також значно підвищує якість освітніх і наукових послуг.

Міжнародні науково-технологічні ініціативи сприяють формуванню інноваційного середовища, у якому університети можуть працювати над розробкою глобально значущих рішень. Спільна робота над дослідницькими проектами дозволяє долати бар'єри знань і відкриває нові можливості для комерціалізації інтелектуальної власності. Такі ініціативи також сприяють підвищенню престижу університетів на міжнародній арені та розширенню їхніх зв'язків із провідними науковими центрами. Інтернаціоналізація створює умови для мобільності студентів, викладачів і дослідників. Завдяки участі в програмах академічного обміну, університети формують покоління фахівців із глобальним мисленням, здатних інтегруватися в міжнародні ринки праці та застосовувати отримані знання для вирішення як локальних, так і глобальних проблем. Така мобільність сприяє взаємному обміну культурними цінностями, що стимулює розвиток міжкультурного діалогу та взаєморозуміння. Інтернаціоналізація також передбачає залучення міжнародних студентів і викладачів, що збагачує освітнє середовище та сприяє інтеграції різних підходів до навчання й досліджень. Університети, які активно впроваджують цю функцію, здатні формувати мультикультурне академічне середовище, що сприяє розвитку толерантності, інноваційного мислення та критичного аналізу.

Крім того, інтернаціоналізація дозволяє університетам адаптувати свої освітні програми до глобальних стандартів, забезпечуючи їхню відповідність сучасним вимогам ринку праці, що не лише підвищує якість підготовки фахівців, але й сприяє зростанню привабливості університету як партнера для міжнародних організацій та бізнесу. У результаті університети стають важливими учасниками світової системи знань і інновацій.

Таким чином, академічне підприємництво виступає важливим фактором, який формує нову управлінську парадигму вищої освіти. Завдяки своїм багатогранним функціям воно стимулює інноваційний розвиток, інтегрує університети в економічні процеси та сприяє розвитку освітніх програм, які відповідають вимогам сучасного ринку праці. Через академічне підприємництво університети можуть стати активними учасниками не лише вищої освіти, а й економічного та соціального розвитку країни.

Детальний розгляд функцій дозволив визначити принципи реалізації академічного підприємництва в управлінській парадигмі вищої освіти, що формують основу для ефективного впровадження та розвитку

підприємницької діяльності в університетах. Вони визначають напрямки розвитку й ключові орієнтири, які сприяють досягненню поставлених цілей, гармонізують діяльність університетів із потребами суспільства, економіки та глобального середовища.

Принцип автономії забезпечує незалежність університетів у прийнятті рішень щодо підприємницької діяльності, управління ресурсами та визначення пріоритетів розвитку. Самостійність у цьому аспекті дозволяє університетам формувати унікальні стратегії, які відповідають їхнім можливостям і потребам. Принцип відкритості та прозорості гарантує доступність інформації щодо діяльності університету, зокрема в частині реалізації підприємницьких проєктів, що сприяє підвищенню довіри з боку партнерів, інвесторів та суспільства загалом. Принцип орієнтації на результативність спрямований на досягнення конкретних показників ефективності, які відображають позитивні зміни в освіті, науці та економіці. Університети прагнуть створювати додану вартість через нові знання, технології або соціальні ініціативи. Принцип сталості підкреслює необхідність довгострокового планування та врахування екологічних, економічних і соціальних аспектів у всіх сферах діяльності університету. Принцип адаптивності ґрунтується на тому, що університети повинні оперативного реагувати на виклики війни, адаптуючи навчальні програми, наукові дослідження та підприємницьку діяльність до актуальних потреб суспільства, економіки й оборонної сфери. Принцип соціальної стійкості полягає у тому, що академічне підприємництво має сприяти підтримці постраждалих верств населення, розвитку соціальних ініціатив, спрямованих на забезпечення психологічної, освітньої та економічної реабілітації громад. Особлива увага повинна приділятися принципу ресурсомобілізації, яка ґрунтується на ефективному використанні ресурсів, зокрема людських, фінансових та інтелектуальних, для підтримки стійкості освітнього процесу та наукових досліджень. Не менш важливим є принцип безперервності, зокрема навчання та наукова діяльність мають продовжуватися навіть у складних умовах. Використання дистанційних технологій, гнучких графіків та інноваційних підходів стає ключовим елементом забезпечення безперервності. Принцип ідентичності, полягає у тому, що академічне підприємництво має підтримувати національні цінності, популяризувати українську культуру, історію та мову, сприяючи формуванню громадянської свідомості та патріотизму. Застосування цифрових технологій для забезпечення стійкості освітнього процесу, проведення досліджень та управління підприємницькими проєктами стає необхідною умовою функціонування в умовах війни, саме тому принцип цифровізації є також важливим для реалізації академічного підприємництва. За сучасних умов набуває актуальності принцип безпеки, який полягає у створенні умов, що гарантують фізичну та інформаційну безпеку студентів, викладачів і співробітників університетів, з урахуванням воєнних ризиків і загроз. І, нарешті, ключовим є принцип гнучкого управління, де необхідними є впровадження динамічних підходів до управління, що дозволяють швидко приймати рішення, адаптувати стратегії та організовувати процеси відповідно до змін у зовнішньому середовищі.

Такі принципи дозволяють університетам України залишатися активними гравцями у суспільному та економічному житті навіть у складних умовах війни, сприяючи відновленню та розвитку держави. Також вони формують концептуальну основу, яка дозволяє університетам адаптуватися до змін у сучасному світі, залишаючись центрами генерації знань та інновацій, водночас активно взаємодіючи з економікою і суспільством.

Висновки. Академічне підприємництво є важливою складовою сучасної управлінської парадигми вищої освіти, що включає інновації, стартапи, трансфер технологій та співпрацю з бізнес-сектором. Університети стають платформами для створення нових бізнесів, заснованих на наукових дослідженнях, та активними учасниками розвитку економіки через інноваційні проекти. Окрім того, університети повинні адаптувати свої освітні програми до сучасних вимог підприємництва, підтримувати соціальні ініціативи та використовувати міжнародні партнерства для глобальної інтеграції. Основними функціями академічного підприємництва є інноваційна діяльність, трансфер знань, інвестиційна діяльність, стимулювання науково-технічного потенціалу, соціальна відповідальність та самоорганізація. У реалізації академічного підприємництва важливими є принципи автономії, відкритості, результативності, сталості, адаптивності, соціальної стійкості, ресурсомобілізації та безперервності. Такі принципи сприяють ефективному управлінню ресурсами, досягненню стійкості і конкурентоспроможності університетів, а також підтримують соціальні та екологічні аспекти в діяльності вищої освіти. Подальші дослідження у сфері академічного підприємництва повинні бути спрямовані на вивчення кращих практик та моделей управління вищою освітою, які можуть бути адаптовані до потреб різних університетів. Також варто звернути увагу на розробку інструментів для оцінки ефективності академічного підприємництва та визначення його впливу на економіку регіонів та країн.

1. Белялов, Т. Е., & Подольна, В. В. (2017). Інтеграція системи вищої освіти України до освітнього простору ЄС. Вісник КНУТД спецвипуск. Серія «Економічні науки» VII Міжнародна науково-практична конференція «Ефективність організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку вищої освіти», 238-246.

2. Белялов, Т.Е. (2018). Феномен підприємницьких університетів та їх фінансова безпека. Вісник КНУТД спецвипуск. Серія «Економічні науки» VIII Міжнародна науково-практична конференція «Ефективність організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку вищої освіти», 345-354.

3. Грищенко, І., Ганущак-Єфіменко, Л., Гнатенко, І., & Ребілас, Р. (2023). Управління дизайном середовищем розвитку інноваційного підприємництва в інтегрованих структурах в умовах післявоєнного відновлення. Financial and credit activity problems of theory and practice, 5(52), 341-352.

4. Жуков, С. А. (2017). Академічне підприємництво як фактор підвищення ефективності підприємств і формування інноваційного потенціалу економіки України. Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки, (33), 65-74.

5. Кирилюк, В. В., Колядич, О. І., & Рябоконт, І. О. (2021). Академічне підприємництво молодих вчених України в сучасних умовах. Трансформація менеджменту бізнес-організацій: сучасні тренди та виклики: монографія/за заг. наук. ред. Сагайдака МП, Соболевої ТО Київ, 272-287.

6. Маматова, Т., & Гладка, О. (2013). Організаційно-правові засади функціонування академічних бізнес-інкубаторів як інструмент місцевого розвитку. Публічне адміністрування: теорія та практика, (2).

7. Романовський, О. О. (2012). Роль моделі потрійної спіралі Г. Іцковіца і підприємницьких ВНЗ у розвитку інновацій. *Актуальні проблеми економіки*, (1), 32–43.
8. Романовський, О. О. (2015). Академічне підприємництво як чинник інноваційного розвитку сфери вищої освіти і науки України. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки*, (4), 37–51.
9. Bielialov, T. (2022). Optimization of innovation processes at industrial enterprises under the conditions of the martial law. *Journal of Hygienic Engineering & Design*, 41.
10. Gryshchenko, I. M., Hanushchak-Yefimenko, L. M., Scherbak, V. G., & Volianyk O. Y. (2022). Mathematical modeling of increasing energy efficiency of the university in the energy hub knowledge system. *Journal of Strategic Economic Research*, (5), 34–43.

-
1. Bielialov, T. E., & Podolna, V. V. (2017). Intehratsiia systemy vyshchoi osvity Ukrainy do osvitho prostroru YeS. *Visnyk KNUTD spetsvypusk. Seriiia «Ekonomiczni nauky» VII Mizhnarodna nauko-vo-praktychna konferentsiia «Efektyvnist orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu innovatsiinoho rozvytku vyshchoi osvity»*, 238–246.
 2. Bielialov, T.E. (2018). Fenomen pidpriemnytskykh universytetiv ta yikh finansova bezpeka. *Visnyk KNUTD spetsvypusk. Seriiia «Ekonomiczni nauky» VIII Mizhnarodna nauko-vo-praktychna konferentsiia «Efektyvnist orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu innovatsiinoho rozvytku vyshchoi osvity»*, 345–354.
 3. Hryshchenko, I., Hanushchak-Yefimenko, L., Hnatenko, I., & Rebilas, R. (2023). Upravlinnia dyzain seredovyshchem rozvytku innovatsiinoho pidpriemnytstva v intehrovanykh strukturakh v umovakh pislisloviennoho vidnovlennia. *Financial and credit activity problems of theory and practice*, 5(52), 341–352.
 4. Zhukov, S. A. (2017). Akademichne pidpriemnytstvo yak faktor pidvyshchennia efektyvnosti pidpriemstv i formuvannia innovatsiinoho potentsialu ekonomiky Ukrainy. *Visnyk Pryazovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu. Seriiia: Ekonomichni nauky*, (33), 65–74.
 5. Kyriliuk, V. V., Koliadych, O. I., & Riabokon, I. O. (2021). Akademichne pidpriemnytstvo molodykh vchenykh Ukrainy v suchasnykh umovakh. *Transformatsiia menedzhmentu biznes-orhanizatsii: suchasni trendy ta vyklyky: monohrafiia/za zah. nauk. red. Sahaidaka MP, Sobolievoi TO Kyiv*, 272–287.
 6. Mamatova, T., & Hladka, O. (2013). Orhanizatsiino-pravovi zasady funktsionuvannia akademichnykh biznes-inkubatoriv yak instrument mistsevoho rozvytku. *Publichne administruvannia: teoriia ta praktyka*, (2).
 7. Romanovskiy, O. O. (2012). Rol modeli potriinoi spirali H. Itskovitsa i pidpriemnytskykh VNZ u rozvytku innovatsii. *Aktualni problemy ekonomiky*, (1), 32–43.
 8. Romanovskiy, O. O. (2015). Akademichne pidpriemnytstvo yak chynnyk innovatsiinoho rozvytku sfery vyshchoi osvity i nauky Ukrainy. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnolohii ta dyzainu. Seriiia: Ekonomichni nauky*, (4), 37–51.
 9. Bielialov, T. (2022). Optimization of innovation processes at industrial enterprises under the conditions of the martial law. *Journal of Hygienic Engineering & Design*, 41.
 10. Gryshchenko, I. M., Hanushchak-Yefimenko, L. M., Scherbak, V. G., & Volianyk O. Y. (2022). Mathematical modeling of increasing energy efficiency of the university in the energy hub knowledge system. *Journal of Strategic Economic Research*, (5), 34–43.