

## Підприємницькі університети в глобальному освітньому просторі

АНОТАЦІЯ. У статті проаналізовано сучасні тенденції розвитку університетської діяльності, доведено становлення глобального освітнього середовища, яке характеризується зростанням ролі вищої освіти, загостренням конкуренції та трансформацією функцій сучасних університетів. Всебічно розкрито процес розширення функцій сучасних університетів, як традиційних, так і сучасних, підприємницьких. Досліджено еволюцію поглядів науковців на сутність та форми прояву підприємницьких університетів. На основі узагальнення існуючих підходів дане авторське визначення сутності підприємницького університету як суб'єкта освітньої, наукової та інших суміжних видів діяльності, який отримує фінансові ресурси із диверсифікованих джерел, розширює напрями своєї діяльності та послуг. Обґрунтовано систему розширених та основних критеріїв визначення підприємницьких університетів. До числа основних віднесено наступні: наявність значної фінансової автономії та отримання значних надходжень з недержавних та диверсифікованих джерел. Проаналізовані обсяги та структура фінансових надходжень провідних університетів світу, доведено зростання доходів від діяльності, яка є суміжною до основної (освітньої). Наведено обсяги та охарактеризовано значення міжнародних грантів у забезпеченні фінансової стійкості, матеріального стимулювання персоналу, модернізації матеріально-технічної бази, активізації й ефективізації науково-дослідної діяльності університетів. Особлива увага приділена дослідженню такого фінансового ресурсу провідних університетів світу як ендаумент-фонди, їх масштаби, специфіка та значення для посилення економічної потужності вищого навчального закладу. Доведено важливість врахування світового досвіду функціонування підприємницьких університетів в контексті розвитку та підвищення конкурентоспроможності українських вищих навчальних закладів в глобальному освітньому середовищі.

КЛЮЧОВІ СЛОВА. Глобальне освітнє середовище, університет, підприємницький університет, диверсифікація, ендаумент-фонд, фандрейзинг.

### Постановка проблеми

Сучасні світогосподарські відносини визначаються динамічними процесами глобалізації, що зумовлюють поглиблення кооперації і взаємозалежності всіх країн та їх суб'єктів. Глобалізаційні процеси охоплюють систему взаємовідносин не лише в економічній, а і в соціальній, політичній, культурній і духовній сферах суспільного життя. Проявом цих процесів стає формування глобального освітнього сере-

<sup>1</sup> **Каленюк Ірина Сергіївна** – доктор економічних наук, професор, директор науково-дослідного Інституту економічного розвитку ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». Автор понад 200 наукових праць. Сфера наукових інтересів: інтелектуалізація міжнародних економічних відносин, процес інтернаціоналізації світового господарства, економічні проблеми освіти, формування і розвитку людського потенціалу, інтернаціоналізація освіти. Електронна адреса: kalenuk@ukr.net

**Дяченко Анастасія Леонідівна** – асистент кафедри міжнародного менеджменту ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». Автор 25 наукових робіт. Сфера наукових інтересів: підприємницькі університети, трансформація форм і механізмів університетської діяльності, глобалізація освітнього середовища. Електронна адреса: ngorbenko21@gmail.com

довища, що характеризується розвитком різноманітних форм міжнародної співпраці та модернізацією основних напрямів діяльності сучасних університетів. Успішна інтеграція університетів у світовий освітній простір актуалізує необхідність, з одного боку, суттєвої активізації і розширення масштабів міжнародної діяльності за всіма векторами; а з другого – розширення їх економічних, підприємницьких функцій з метою зміцнення як самостійних потужних інститутів на глобальному ринку освітніх послуг.

На сьогодні спостерігається суттєве загострення конкурентної боротьби між вищими навчальними закладами як на внутрішньому, так і на світовому ринках освітніх послуг. Відбувається модернізація сучасних університетів у напрямі перетворення їх в потужних підприємницьких суб'єктів, які отримують диверсифіковані фінансові ресурси, розширюють спектр своєї діяльності та послуг. З огляду на викладене актуалізується необхідність дослідження і наукового пошуку перспективних і практично досяжних за сучасних умов напрямів розвитку сучасних підприємницьких університетів.

Актуальні проблеми розвитку глобального освітнього середовища та трансформації ролі та функцій його основних суб'єктів – університетів є об'єктами підвищеного наукового інтересу як у напрямі дослідження питань фінансового та матеріально-технічного забезпечення, так і за вектором ідентифікації пріоритетів підвищення рівня їх конкурентоспроможності, удосконалення основних видів діяльності університетів, посилення інноваційної активності і т. п. Ці та інші проблеми розвитку системи вищої освіти і вищих навчальних закладів, а також закономірності і тенденції їх сучасного поступу досліджують вітчизняні та іноземні вчені, зокрема, І. Айдрус<sup>2</sup>, Г. Гінкель<sup>3</sup>, Г. Іцковіц<sup>4</sup>, Б. Кларк<sup>5</sup>, Г. О. Куклін<sup>6</sup>, О. Романовський<sup>7</sup> та інші.

Поряд із цим, незважаючи на наявність ґрунтовного наукового доробку за обраною проблематикою, подальшого опрацювання потребують питання розробки теоретичних засад і науково обґрунтованих

<sup>2</sup> Айдрус И.А. Мировой рынок образовательных услуг / И. А. Айдрус, В. М. Филиппов. – М. : РУДН, 2008. – 194 с.

<sup>3</sup> Г. ван Гинкель. Университет XXI в.: задачи, проблемы, возможности и менеджмент / Г. ван Гинкель // Вестник высшей школы (Alma Mater). – 2008. – № 1. – С. 41-49.

<sup>4</sup> Ицкович Г. Тройная спираль. Университеты – предприятия – государство. Инновации в действии: монография / Г.Ицкович; пер. с англ. под ред. А.Ф.Уварова. – Томск: Изд-во Том. гос. ун-та систем упр. и радиоэлектроники, 2010. – 237 с.

<sup>5</sup> Clark Burton R. Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation. IAU PRESS. ISSUES IN HIGHER EDUCATION / Wagon Lane, Bingley BD16 1WA. – U.K.: Emerald Group Publishing Limited. Howard House, 2008. – 164 p.

<sup>6</sup> Каленюк И.С., Куклин О.В. Развитие высшего образования и экономика знаний. – М.: Новое знание, 2014. – 383 с.

<sup>7</sup> Романовський О. О. Феномен підприємництва в університетах світу: монографія / О. О. Романовський – Вінниця : Нова Книга, 2012. – 504 с.

практичних рекомендацій з диверсифікації традиційних функцій і розширення підприємницької діяльності сучасних університетів.

Метою статті є дослідження феномена підприємницького університету та процесів диверсифікації міжнародних і підприємницьких функцій сучасних університетів в умовах глобалізації освітнього простору.

### Основна частина

В умовах сучасної глобалізації відбувається формування глобального освітнього середовища як складної системи багаторівневих і мультивекторних економічних відносин між країнами між країнами та їх суб'єктами (університетами) у сфері освітньої та наукової діяльності. Перетворення університетів на потужних суб'єктів світової економіки пов'язане зі зростанням ролі вищої освіти, розширенням масштабів міжнародної освітньої і наукової діяльності, поглибленням функцій сучасних вищих навчальних закладів. Динамічною тенденцією сучасності стає зростання охоплення населення вищою освітою: у країнах ОСЕР частка населення з вищою освітою віком 25–64 роки зростає з 22 % у 2010 р. до 35 % у 2015 р. Саме тому однією з п'яти ключових цілей Європейського Союзу поставлено завдання досягти охоплення 40 % молоді віком 30–34 роки вищою освітою у 2020 р.<sup>8</sup>

Стрімкі темпи зростання масштабів експорту та імпорту освітніх і суміжних з ними інтелектуальних послуг супроводжуються загостренням конкуренції та урізноманітненням форм і методів конкурентної боротьби. Глобальне освітнє середовище характеризується високою динамічністю (зростання кількості країн та осіб, задіяних в процесах академічного обміну), значною гостротою та диверсифікацією форм прояву конкурентної боротьби (рейтинги університетів, цінова та нецінова конкуренція, агресивна реклама, транскордонна освіта тощо) між країнами та університетами.

В умовах глобального освітнього середовища трансформуються та диверсифікуються функції сучасних університетів, які починають виступати активними учасниками економічних відносин, поступово розширюючи свої підприємницькі функції. Ключовими передумовами розвитку підприємницьких аспектів у діяльності університетів є обмеженість державного фінансування системи вищої освіти, необхідність диверсифікації джерел фінансування, актуальність зближення академічної освіти й науки з бізнес-сектором. Елементи підприємництва стабільно інтегруються і проникають у різні напрями діяльності сучасних освітніх установ. Масштабних обертів набирає також міжнародна діяльність сучасних університетів. Для того щоб не тільки

<sup>8</sup>Education at a Glance 2016: OECD Indicators, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.187/eag-2016-en>

успішно функціонувати, але ставати лідерами в сучасному глобальному освітньому просторі, університети мають значно посилювати та урізноманітнювати свою діяльність. В дійсності підприємницькі та міжнародні аспекти пронизують всі основні напрями діяльності сучасних передових університетів (табл. 1).

Таблиця 1

## ТРАНСФОРМАЦІЯ ФУНКЦІЙ УНІВЕРСИТЕТІВ

Традиційні функції університету	Підприємницька діяльність	Міжнародна діяльність
Освітня, виховна діяльність	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Диверсифікація послуг (програми різної тривалості, рівнів, технологій навчання);</li> <li>– розширення обсягів основних та суміжних послуг на платній основі</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Активне залучення абітурієнтів та споживачів на зовнішніх ринках</li> </ul>
Науково-дослідна діяльність	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Зростання обсягів науково-дослідної діяльності;</li> <li>– комерціалізація результатів наукових досліджень;</li> <li>– розширення спектра суміжних інтелектуальних послуг (консалтинг);</li> <li>– створення наукових парків, технопарків, технополісів, бізнес-інкубаторів при університетах</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Академічна мобільність;</li> <li>– участь у міжнародних наукових проектах;</li> <li>– оприлюднення результатів у міжнародних виданнях;</li> <li>– участь у консорціумах університетів з реалізації міжнародних науково-освітніх проектів;</li> </ul>
Маркетингова діяльність	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Активна рекламна кампанія на національному і міжнародному рівнях;</li> <li>– пошук потенційних донорів;</li> <li>– робота з випускниками як потенційними меценатами;</li> <li>– участь у національних та світових рейтингах університетів</li> </ul>	
Фінансово-господарська діяльність	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Пошук і диверсифікація додаткових джерел фінансування;</li> <li>– формування ендаумент-фонду;</li> <li>– розширення фінансової автономії</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Пошук іноземних інвесторів та партнерів;</li> <li>– розширення масштабів експорту освітніх та інших послуг</li> </ul>

Джерело: Побудовано авторами.

Означені вище процеси диверсифікації функцій університетів стали основою появи феномена підприємницьких університетів, які характеризуються широко диверсифікованими традиційними й сучасними функціями. Феномен підприємницьких університетів став

предметом активних досліджень як іноземних (Г. Іцковіц<sup>9</sup>, Б. Кларк<sup>10</sup>), так і вітчизняних науковців (О. Романовський<sup>11</sup>, Н. Холявк<sup>12</sup>).

На сьогодні відсутній єдиний, взаємопогоджений підхід до тлумачення сутності підприємницького університету та основних його критеріїв і характеристик. Г. Іцковіц (Н. Etzkowitz) під підприємницьким університетом розуміє вищий навчальний заклад, що, крім традиційних джерел фінансування, активно розробляє та використовує патенти, наукові дослідження та інші напрями договірної співробітництва з приватними підприємствами як дієвих інструментів розширення джерел фінансування та притоку інвестицій до університету<sup>13</sup>. Учений бачить підприємницькі університети як своєрідні інкубатори підтримки та стимулювання бізнес-ініціатив співробітників і студентів вищого навчального закладу. Невід'ємною складовою місії сучасного університету, за Г. Іцковцем, є капіталіція знань.

Виключно з практичних аспектів сутність поняття «підприємницький університет» тлумачать Дж. Крісмен, Т. Хайнес і С. Фрейсер (J. Chrisman, T. Hynes, S. Fraser). На думку вчених, підприємницьким слід вважати університет, співробітники, викладачі, дослідники і студенти якого створюють нові підприємства<sup>14</sup>. Вважаємо, що даний підхід є дещо обмеженим, скільки не включає спектр інших підприємницьких функцій і видів діяльності сучасних університетів. Однак поряд із цим зазначена дефініція має важливе прикладне значення, якщо розглядати його з позицій необхідності стимулювання та сприяння всім стейкхолдерам (передусім – співробітникам і студентам) у заснуванні та розвитку підприємницької діяльності.

Достатньо ґрунтовно до аналізу сутності підприємницького університету підходить Б. Кларк (B. Clark), наголошуючи на доцільності розгляду підприємництва університетів у якості і процесу, і результату<sup>15</sup>. У першому випадку науковець зазначає, що підприємницькі уні-

<sup>9</sup> *Ицковиц Г.* Тройная спираль. Университеты – предприятия – государство. Инновации в действии: монография / Г.Ицковиц; пер. с англ. под ред. А. Ф. Уварова. – Томск: Изд-во Том. гос. ун-та систем упр. и радиоэлектроники, 2010. – 237 с.

<sup>10</sup> *Clark Burton R.* Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation. IAU PRESS. ISSUES IN HIGHER EDUCATION / Wagon Lane, Bingley BD16 1WA. – U.K.: Emerald Group Publishing Limited. Howard House, 2008. – 164 p.

<sup>11</sup> *Романовський О. О.* Феномен підприємництва в університетах світу: монографія / О. О. Романовський – Вінниця : Нова Книга, 2012. – 504 с.

<sup>12</sup> Освітній імператив суспільного розвитку : Наукова монографія / І.С. Каленюк, О.І. Гонга, Холявко Н.І., Сакун О.С., Демченко О.П., Дьякон А.А., Цимбал Л.І. За заг. ред. д.е.н., проф. І.С.Каленюк. – Чернівці: ЧДІЕУ, 2014. – 172 с.

<sup>13</sup> *Ицковиц Г.* Тройная спираль. Университеты – предприятия – государство. Инновации в действии: монография / Г.Ицковиц; пер. с англ. под ред. А.Ф.Уварова. – Томск: изд-во Том. гос. ун-та систем упр. и радиоэлектроники, 2010. – 237 с.;

<sup>14</sup> *Chrisman J.* Faculty Entrepreneurship and Economic development: The Case of the University of Calgary / Chrisman J., Hynes T., Fraser S. // Journal of Business Venturing, July 1995. – Volume 10. – Is. 4. – p. 267-281.

<sup>15</sup> *Clark Burton R.* Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation. IAU PRESS. ISSUES IN HIGHER EDUCATION / Wagon Lane, Bingley BD16 1WA. – U.K.: Emerald Group Publishing Limited. Howard House, 2008. – 164 p.

верситети активізують власну інноваційну діяльність, стаючи завдяки цьому дієвими і впливовими суб'єктами економічних відносин. У другому випадку вчений зазначає, що підприємництво вищих навчальних закладів, яке виявляється в їх прагненні до генерування та впровадження інновацій, забезпечує досягнення актуального, бажаного результату — високого рівня конкурентоспроможності та стійкості закладу на ринку освітніх послуг.

Достатньо обмеженим у сучасному контексті за своїм визначенням є визначення Дж. Уільямса (G. Williams), який пропонує розглядати університети «не більше як подавцями послуг у галузі знань»<sup>16</sup>. Нинішні вищі навчальні заклади реалізують та демонструють значно ширший спектр підприємницької діяльності.

Тринаправлено підприємницькі університети розглядає Дж. Ропке (J. Röpke), визначаючи дане поняття, по-перше, як вищий навчальний заклад, що виконує підприємницькі функції; по-друге, знаходить прояв у підприємницькій діяльності співробітників і студентів університетів; по-третє, означає розвиток кооперації закладів вищої освіти із зовнішнім середовищем (зокрема бізнес-сектором)<sup>17</sup>. Подібною точки зору дотримується Дж. Субоцькі (G. Subotzky), наголошуючи на достатньо глибокому ступені співпраці університетів з бізнесом, у тому числі з позицій диверсифікації джерел фінансування вищої освіти та з наголосом на організації адекватного менеджменту<sup>18</sup>.

Комплексно пропонують розглядати сутність підприємницького університету Г. Константинов і С. Філонович, які зазначають про єдність і актуальність таких аспектів у діяльності підприємницьких університетів:

- подолання бар'єрів при створенні знань та інновацій;
- забезпечення практичної цінності отриманих та генерованих в університеті знань (у першу чергу завдяки інноваційній діяльності);
- оперативна модернізація ендогенного середовища підприємницьких університетів;
- трансформація напрямів взаємодії університетів із зовнішнім середовищем (за вектором підприємництва вищих навчальних закладів)<sup>19</sup>.

<sup>16</sup> Williams G. *The Enterprising University: Reform, Excellence and Equity*/ Edited by Gareth Williams. Buckingham [England]; Philadelphia, PA: Society for Research into Higher Education: Open University Press, 2003. — 193 p.

<sup>17</sup> Röpke J. *The Entrepreneurial University, Innovation, academic knowledge creation and regional development in a globalized economy* / Röpke J. // Working Paper Department of Economics, Philipps- Universität Marburg, Germany, 5.1.2000. — p. 3 (19 p.). [Electronic Resource]. Access mode: [http://etc.online.uni-marburg.de/LinkedDocuments/mafex\\_rj\\_entreuni.pdf](http://etc.online.uni-marburg.de/LinkedDocuments/mafex_rj_entreuni.pdf)

<sup>18</sup> Subotzky G. *Alternatives to the Entrepreneurial University: New Modes of Knowledge Production in Community Service Programs* / Subotzky G. // *Higher Education*, December 1999. — Vol. 38. — No. 4. — Pp. 401-440.

<sup>19</sup> Константинов Г.Н. Что такое предпринимательский университет / Константинов Г.Н., Филонович С.Р. // *Вопросы образования*, 2007. — № 1. — С.49-62.

Таким чином, систематизація наукових підходів до тлумачення сутності підприємницьких університетів дозволяє вказати на два ключові вектори формулювання дефініцій:

1) як вищі навчальні заклади, що розширюють спектр освітньо-консультаційних послуг на комерційних засадах;

2) як вищі навчальні заклади, що реалізують власну підприємницьку діяльність, комерціалізуючи результати наукових досліджень, генеровані інновації та розроблені проекти.

О. Романовський досліджує основні наукові підходи до класифікації підприємницьких університетів, виокремлюючи:

1) вищі навчальні заклади, які здійснюють підготовку студентів у галузі підприємництва і бізнесу;

2) вищі навчальні заклади, які займаються академічним підприємництвом, навіть при можливій відсутності програм підготовки фахівців у галузі підприємництва та бізнесу;

3) вищі навчальні заклади, які займаються академічним (університетським) підприємництвом та здійснюють підготовку майбутніх підприємців<sup>20</sup>.

Опрацювання наукового доробку вчених України і світу дозволяє сформулювати авторське бачення сутності терміну «підприємницький університет», що являє собою синтез основних існуючих підходів та напрацювань. Зокрема, на нашу думку, підприємницький університет — це складна соціально-економічна структура, що характеризується широко диверсифікованими традиційними й сучасними функціями. Ключовою ознакою підприємницьких університетів виступає потужна комерційна діяльність, спрямована на забезпечення притоку різноманітних внутрішніх і зовнішніх фінансових ресурсів розвитку.

У більш вузькому тлумаченні підприємницький університет, на наш огляд, можна розглядати як вищий навчальний заклад, що забезпечує капіталізацію знань, трансфер і комерціалізацію інноваційних бізнес-ініціатив викладачів, дослідників, студентів та партнерських підприємств. Сучасні світові університети на постійних засадах розширюють власну підприємницьку діяльність, спектр підприємницьких функцій достатньо стрімко диверсифікується.

Ключовою ознакою підприємницьких університетів виступає потужна підприємницька діяльність, що пронизує всі напрями діяльності і спрямована на забезпечення притоку та диверсифікації внутрішніх і зовнішніх фінансових ресурсів.

Принциповий науковий інтерес викликають питання критеріїв, за якими вищий навчальний заклад може бути віднесено до категорії підприємницьких. Спираючись на науковий доробок іноземних та ві-

---

<sup>20</sup>Романовський О. О. Базові поняття та визначення підприємницького ВНЗ [Електронний ресурс] / Романовський О. О. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1628>.

тчизняних учених, а також на проаналізований досвід провідних підприємницьких університетів світу, на нашу думку, можна визначити такі розширені критерії:

1) фінансово-економічні:

- питома вага недержавних коштів у сукупному обсязі фінансування університету не менше 50 %;
- значна частка коштів міжнародних організацій і фондів;
- значна частка плати за навчання в загальних фінансових надходженнях університету, у тому числі від іноземних студентів;
- значна частка надходжень на проведення науково-дослідних робіт у загальному доході університету;
- наявність надходжень від комерціалізації результатів наукової діяльності;

2) організаційно-економічні:

- диверсифікація джерел фінансування університетської діяльності;
- диверсифікація напрямів і форм діяльності;
- фінансова автономія вищих навчальних закладів;
- наявність дочірніх інноваційних підприємств, стартапів, бізнес-інкубаторів, інших технопаркових структур при вищих навчальних закладах;
- масштаби співробітництва з бізнес-сектором (загальна вартість наукових проектів, форми і напрями співробітництва) тощо.

Як основні серед наведеного переліку критеріїв слід виділити такі:

- наявність значної фінансової автономії щодо розпорядження своїм майном та коштами;
- широка диверсифікація фінансових надходжень як *за джерелами* (державні, приватні, підприємницькі), так і *за видами діяльності* (дослідної, освітньої, міжнародної, консалтингової), що підтверджується отриманням не менше половини всіх надходжень із недержавних джерел.

Сучасні університети постають перед новими викликами, відповідність яким вимагає від них активізації своєї присутності на міжнародній арені, що у свою чергу загострює потребу в додаткових фінансових ресурсах. Необхідність диверсифікації джерел фінансування закладів вищої освіти стає основою розвитку підприємницької університетської діяльності та розширення їх автономії. В загальній структурі провідних світових університетів частка доходів власне від освітньої діяльності стає досить незначною, тоді як найбільш вагомими є надходження від інвестиційної та дослідної діяльності. Деталізована статистика структури доходів провідних університетів світу, що активно реалізують підприємницьку діяльність та розширюють спектр виконуваних підприємницьких функцій, у динаміці представлена даними табл. 2.



Таблиця 2

СТРУКТУРА ДОХОДІВ ПРОВІДНИХ УНІВЕРСИТЕТІВ СВІТУ, %<sup>21</sup>

Університети	Доходи від освітніх послуг	Доходи від інвестицій / ендаумент-фонд	Гранти і контракти	Доходи від збуту товарів і надання послуг	Інші доходи
Гарвардський університет	19	35,2	21	—	24,8
Єльський університет	9	35	25	20	11
Стенфордський університет	12,1	21,9	31	13,7	11,3
Массачусетський технологічний університет	10	24	49	—	17
Прінстонський університет	19	46	18	—	17
Університет Техасу	10	7	19	—	64
Університет Святого Томаса	59	19	1	—	21
Університет штату Канзас	24	1	22	—	53
Альбертський університет	27,8	2,5	7,4	43,9	18,4
Корнельський університет	16	9	19	22	34

Аналіз структури фондів дослідної діяльності провідних підприємницьких університетів світу дозволяє зробити обґрунтований висновок про виняткову актуальність розвитку міжнародної діяльності в напрямі залучення коштів іноземних організацій і фондів у формі грантів. Зокрема, на мікрорівні — це гранти індивідуальної мобільності дослідників; на мезорівні — гранти колективам учених; на макрорівні — групам вищих навчальних закладів; на мегарівні — консорціумам університетів різних країн.

<sup>21</sup> American University Budget. A Report from the President. — May 1, 2013 — April 30, 2015. — Washington, 2015. — 18 p. [Electronic resource] Access Mode: [mup.asu.edu/research.html](http://mup.asu.edu/research.html); Harvard University: Financial Report. Fiscal Year 2014. — 47 p. [Electronic resource] Access Mode: [finance.harvard.edu/annual-report](http://finance.harvard.edu/annual-report); MIT: Financial Data. [Electronic resource] Access Mode: [web.mit.edu/factsfinancial.html](http://web.mit.edu/factsfinancial.html); NACUBO, U.S. and Canadian Institutions Listed by Final Year (FY) 2014. Endowment Market Value, February 2015. — [Electronic Resource]. Access Mode: [www.nacubo.org/Research/NACUBO-Commonfund\\_study\\_of\\_endowment/Public\\_NCSE\\_Tables.html](http://www.nacubo.org/Research/NACUBO-Commonfund_study_of_endowment/Public_NCSE_Tables.html); Report of the Treasurer 2013-14. Princeton University. — 701 Carnegie Center, Princeton, — 52 p.; Reports and Financial Statements for the year ended 31 July 2014. University of Cambridge. Annual Report 2014. — 73 p.

Зважаючи на те що за сучасних умов грантова проектна діяльність виявляється вагомим джерелом наповнення бюджетів, між університетами спостерігається активна конкурентна боротьба за здобуття грантів. Нині широкою популярністю користуються міжнародні науково-освітні програми, найбільш масштабними серед яких є Tempus / Erasmus +, Горизонт 2020, програми ім. Фулбрайта, ім. Кіркленда, програми Британської ради, IREX (Представництва ради міжнародних наукових досліджень та обмінів), Американська Рада наукових товариств, Міжнародний Вишеградський фонд, Фонд ім. О. Гумбольдта, Програма НАТО «Наука заради миру та безпеки», Пригорами Східного Партнерства, Німецька служба академічних обмінів (DAAD) та ін.

Роль міжнародних грантів у забезпеченні фінансової стійкості, матеріального стимулювання персоналу, модернізації матеріально-технічної бази та активізації й ефективізації науково-дослідної діяльності університетів яскраво демонструється такими фактами. У період з 2007 по 2013 рр. у межах Сьомої Рамкової програми (7<sup>th</sup> Framework Programme) було подано 136 тис. проектних пропозицій, із яких 25 тис. отримали грантове фінансування на сукупну суму 41,7 млрд євро. Причому стабільне лідерство демонстрували Великобританія, Нідерланди, Німеччина, Швеція, Швейцарія та Ізраїль. Зокрема, завдяки участі у Сьомій Рамковій програмі Оксфордський університет отримав надходження до власного бюджету сумарним обсягом 437 млн євро, Кембриджський — 424 млн євро, Університетський коледж Лондона — 352 млн євро<sup>22</sup>.

З огляду на суттєве розширення підприємницьких функцій сучасних вищих навчальних закладів і, більше того, — утворення підприємницьких університетів, виключний науковий інтерес становлять питання приваблення фінансових ресурсів із приватних джерел. Проте при цьому першочергово необхідно наголосити на наданні освітнім установам реальної фінансової автономії та на гарантуванні транспарентності їх фінансової діяльності. Ці два аспекти спроможні стати ключовими передумовами притоку фінансових ресурсів із приватних джерел, а також підвищення рівня мотивації закладів вищої освіти щодо цілеспрямованої комерційно орієнтованої і взаємовигідної співпраці з бізнес-сектором.

Світовий досвід провідних вищих навчальних закладів засвідчує значну перспективність застосування практики ендаумент-фондів. Зокрема університети з потужними ендаумент-фондами характеризуються фінансовою стабільністю та гнучкістю у прийнятті рішень. Найбільш розвинутою дана практика є у США з лідерськими позиціями

---

<sup>22</sup> UK and Ireland gain in Horizon-2020 top-50 performers [Electronic Resource] Access Mode: <http://www.Universityworldnews.com/article.php?story=20151029>

Гарвардського (ендаумент розміром 35,9 млрд дол., за даними по фінансовому 2014 р.), Єльського (23,9 млрд дол.), Стенфордського (21,5 млрд дол.), Прістонського (21 млрд дол.) університетів і Массачусетського технологічного інституту (12,4 млрд дол.). На порядок нижчі суми надходять до ендаумент-фондів університетів Канади: Торонтонський університет (1,82 млрд дол.), Університет Британської Колумбії (1,26 млрд дол.), Університет Макгілла (1,23 млрд дол.), Альбертський університет (0,96 млрд дол.), Університет «Квінз» (0,76 млрд дол.)<sup>23</sup>. У табл. 3 систематизовано ретроспективний аналіз структури топ-10 університетів Сполучених Штатів Америки за величиною ендаумент-фонду.

Кошти ендаумент-фондів спрямовуються у першу чергу на надання фінансової допомоги та підтримки студентів (наприклад, при наданні пільг в оплаті вартості навчання) і науково-педагогічних працівників (наприклад, при проведенні досліджень окремими вченими чи групами науковців). Нерідко саме фінансові ресурси ендаумент-фондів інвестуються у розбудову інноваційної інфраструктури та створення і розвиток матеріально-технічної бази наукових досліджень (лабораторій, спеціального обладнання, оснащення і т. п.). Враховуючи складну ситуацію із матеріально-технічним забезпеченням низки вітчизняних вищих навчальних закладів, запропонований варіант є достатньо привабливим для України, хоча і потребує реалізації цілого комплексу заходів нормативно-правового, організаційно-інформаційного характеру, популяризації у середовищі студентів, випускників і партнерів вищів держави.

У табл. 4 зведено інформацію про величини ендаумент-фондів провідних вищих навчальних закладів світу у розрахунку на одного студента.

Наразі доречно наголосити на перспективності створення при університетах (або принаймні – у тісній співпраці з вищими навчальними закладами) інноваційних центрів – технопарків, бізнес-інкубаторів, науково-технологічних та інноваційних кластерів, технополісів і т. п. Схожі структури активізують інноваційні процеси і підвищують рівень конкурентоспроможності економічних суб'єктів на міжнародній арені.

---

<sup>23</sup>NACUBO, U.S. and Canadian Institutions Listed by Final Year (FY) 2014. Endowment Market Value, February 2015. – [Electronic Resource]. Access Mode: [www.nacubo.org/Research/NACUBO-Commonfund\\_study\\_of\\_endowment/Public\\_NCSE\\_Tables.html](http://www.nacubo.org/Research/NACUBO-Commonfund_study_of_endowment/Public_NCSE_Tables.html); Susannah Snider, US News, Universities With the Largest Financial Endowments, 2015. – [Electronic Resource] Access mode: [www.usnews.com/education/best-colleges/the-short-list-college/articles/2015/01/13/1-universities-with-the-largest-financial-endowments](http://www.usnews.com/education/best-colleges/the-short-list-college/articles/2015/01/13/1-universities-with-the-largest-financial-endowments)

Таблиця 3

**ТОП-10 УНІВЕРСИТЕТІВ СПОЛУЧЕНИХ ШТАТІВ АМЕРИКИ  
ЗА ВЕЛИЧИНОЮ ЕНДАУМЕНТ-ФОНДУ<sup>24</sup>**

Назва університету	2013		2012		2010		2005		2000	
	Усього, тис.дол.	Місце	Усього, тис.дол.	Місце	Усього, тис.дол.	Місце	Усього, тис.дол.	Місце	Усього, тис.дол.	Місце
Гарвардський університет (Harvard University)	32 334 293	1	30 435 375	1	27 557 404	1	25 473 721	1	18 844 338	1
Ельський університет (Yale University)	20 780 000	2	19 345 000	2	16 652 000	2	15 224 900	2	10 084 900	2
Стенфордський університет (Stanford University)	18 688 868	3	17 035 804	3	13 851 115	4	12 205 000	3	8 649 475	3
Прінстонський університет (Princeton University)	18 200 433	4	16 954 128	4	14 391 450	3	11 206 500	4	8 398 100	4
Массачусетський технологічний інститут (Massachusetts Institute of Technology)	11 005 932	5	10 149 564	5	8 317 321	5	6 712 436	5	6 475 506	5
Університет Техасу – Остін (University of Texas – Austin)	9 145 142	6	8 209 163	6	6 436 007	8	4 567 265	8	3 932 469	9
Університет Мічигану Енн Арбор (University of Michigan – Ann Arbor)	8 382 311	7	7 691 052	7	6 564 144	6	4 931 338	7	3 329 637	14
Колумбійський університет (Columbia University)	8 197 880	8	7 654 152	8	6 516 512	7	5 190 564	6	4 263 972	7
Техаский А&М університет (Texas A&M University – College Station)	8 072 055	9	7 034 588	10	5 945 277	9	4 567 265	8	3 932 469	9
Північно-Західний університет (Northwestern University)	7 883 323	10	7 118 595	9	5 945 277	9	4 215 275	12	3 368 233	13

<sup>24</sup>American Research University Data. – [Electronic Resource]. Access mode: <https://mup.asu.edu/University-Data>

Таблиця 4

**ВЕЛИЧИНА ЕНДАУМЕНТУ У РОЗРАХУНКУ НА ОДНОГО СТУДЕНТА, ДОЛ.<sup>25</sup>**

Університет	Велична ендаументу у розрахунку на одного студента, дол.
Єльський університет	3 829 457
Гарвардський університет	3 788 847
Прінстонський університет	3 450 296
Стенфордський університет	2 633 679
Масачусетський технологічний університет	2 440 127
Каліфорнійський технологічний університет	1 893 429
Університет Чикаго	1 178 539
Колумбійський університет	1 077 514
Університет Дюка	910 378
Північно-Західний університет	895 738
Коледж Дартмуф	882 677
Вашингтонський університет у Сент-Луїсі	821 342
Університет Нотр Дам	809 856
Університет Пенсільванії	717 275

Згідно з офіційно оприлюдненою інформацією Кембриджський кластер:

- нараховує понад 1500 фірм (включаючи майже 150 компаній, що функціонують у сферах фізичних та інженерних наук, 160 — природничих наук, 330 — інформаційних і комунікаційних технологій);
- більше як 57 000 працевлаштованих кластером осіб;
- 14 підприємств-вихідців із кластеру із виручкою близько 1 млрд дол.;
- дві компанії з виручкою приблизно 10 млрд дол.<sup>26</sup>

Завдяки такій формі поєднання підприємницьких, інноваційних, науково-дослідних функцій сучасного університету при ефективному співробітництві з бізнес-сектором Кембридж посідає третє у світі міс-

<sup>25</sup>The 25 Richest Colleges by Endowment Dollars Per Undergraduate [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://chronicle.com/article/The-Financial-Aid-Fine-Print/190131/>

<sup>26</sup>The Cambridge Cluster. – [Electronic Resource] Access mode: [www.cam.ac.uk/research](http://www.cam.ac.uk/research)

це серед вищих навчальних закладів із найбільш успішними університетськими інноваційними екосистемами (після Стенфордського університету та Массачусетського технологічного інституту), а також є одним із лідерів світового ринку освітніх послуг, традиційно посідаючи топові позиції у світових рейтингах.

Забезпечення міжнародної конкурентоспроможності університетів має здійснюватися на основі розвитку як освітньої (про що йшлося вище), так і науково-дослідної діяльності як головних і дієвих інструментів диверсифікації джерел фінансування та збільшення обсягів фінансових надходжень до бюджетів вищих навчальних закладів. Для освітніх установ принципово важливо досягнути оптимального збалансування між світовими тенденціями та вітчизняними реаліями для забезпечення оновлення та підвищення ефективності діяльності сучасних університетів як на національному, так і на міжнародному рівнях.

Для провідних вищих навчальних закладів світу залучення фінансових ресурсів із бізнес-сектору на проведення наукових досліджень є достатньо опрацьованим, позитивно апробованим на практиці і достатньо прибутковим видом співробітництва з підприємствами країни. Співробітництво в науково-технічній сфері дозволяє університетам наповнювати власні бюджети, підвищувати рівень конкурентоспроможності та комерціалізувати результати проведених досліджень; підприємства-партнери — отримують доступ до новітніх наукових розробок та економічно, технологічно й екологічно безпечних та ефективних інноваційних технологій.

У сучасних умовах глобалізації освітнього простору, крім традиційних джерел, актуалізується необхідність розширення вищими навчальними закладами джерельної бази надходження фінансових ресурсів до їх бюджетів. Особливої ваги на сьогодні, як доводить практика функціонування провідних світових університетів, набуває розвиток співробітництва з підприємницьким сектором, розширення масштабів залучення коштів міжнародних організацій у формі грантів і наповнення університетських ендаумент-фондів чіткого цільового спрямування. Актуальним напрямом розвитку фінансово-економічного забезпечення міжнародної дослідної діяльності українських університетів може стати фандрейзинг, під яким слід узагальнено розуміти залучення до сектору вищої освіти фінансових, матеріально-технічних, людських та інших ресурсів.

Ефективна реалізація заходів з інтеграції України у світовий науково-освітній простір та виходу вітчизняних університетів на лідерські позиції на міжнародному ринку освітніх послуг має ґрунтуватися на комплексній державній підтримці зміцнення економічної потужності вищих навчальних закладів, розширення їх функцій та фінансово-

економічної автономії, системному інформаційно-консалтинговому забезпеченні. Розвиток інформаційної інфраструктури має чітко корелювати та узгоджуватись із застосованою університетом маркетинговою стратегією з орієнтацією на популяризацію української вищої освіти за кордоном. Однозначно обґрунтованим при цьому можна визначити збільшення міри представленості вітчизняних вищих навчальних закладів у Всесвітній мережі Інтернет, а також головне — у міжнародних рейтингах університетів (Webometrics, ARWU, The Times та ін.).

Здобуття лідерських позицій на світовому ринку освітніх послуг передбачає комплексну реалізацію системи заходів на засадах скоординованої й узгодженої діяльності всіх зацікавлених сторін. Стратегічно виваженим, на нашу думку, є виокремлення трьох-п'яти провідних вищих навчальних закладів України зі створенням спеціальних умов їх функціонування та фінансування з метою формування реальних передумов для їх виходу на лідерські позиції на світовому ринку освітніх послуг. У контексті сучасних тенденцій глобалізації освітнього простору здобуття й утримання високих конкурентних позицій на міжнародному ринку зазвичай асоціюють із посіданням топових позицій у світових рейтингах університетів.

### **Висновки**

Таким чином, приведений у даній статті аналіз дозволяє констатувати, що в сучасному глобальному середовищі відбуваються процеси диверсифікації університетської діяльності та формування потужних університетських структур підприємницького типу. Приклади провідних університетів світу засвідчують наявність широкого спектра різноманітних послуг, які достатньо успішно можуть надаватись сучасними закладами третинної освіти, як установами консолідації інтелектуального потенціалу країни, на комерційних засадах. Стабільне нарощування обсягів залучення коштів із різноманітних джерел можливе лише за наявності високої ділової репутації, вагомих наукових досягнень і високого рівня конкурентоспроможності навчального закладу як в національній економіці, так і на світовому ринку освітніх послуг (серед інших університетів).

Піднята у даній статті проблематика є актуальною для сучасної практики університетської діяльності в Україні і потребує провадження подальших наукових досліджень, а саме — вивчення й окреслення шляхів активізації притоку фінансових ресурсів до сектору вищої освіти, посилення економічної потужності сучасних університетів, розвитку підприємницьких функцій університетів в єдності із посиленням їх основних функцій — освітньої та дослідної.

### Список літератури

1. *Айдрус И. А.* Мировой рынок образовательных услуг / И.А. Айдрус, В.М. Филиппов. — М. : РУДН, 2008. — 194 с.
2. *Г. ван Гинкель.* Университет XXI в.: задачи, проблемы, возможности и менеджмент / Г.ван Гинкель // Вестник высшей школы (Alma Mater). — 2008. — № 1. — С. 41-49.
3. *Ицковиц Г.* Тройная спираль. Университеты — предприятия — государство. Инновации в действии: монография / Г.Ицковиц; пер. с англ. под ред. А.Ф.Уварова. — Томск: изд-во Том. гос. ун-та систем упр. и радиоэлектроники, 2010. — 237 с.
4. *Каленюк И.С., Куклин О.В.* Развитие высшего образования и экономика знаний. — М.: Новое знание, 2014. — 383 с.
5. *Константинов Г.Н.* Что такое предпринимательский университет / Константинов Г.Н., Филонович С.Р. // Вопросы образования, 2007. — № 1. — С.49–62.
6. Освітній імператив суспільного розвитку : Наукова монографія / І.С.Каленюк, О.І.Гонта, Холявко Н.І., Сақун О.С., Демченко О.П., Дьякон А.А., Цимбал Л.І. За заг. ред. д.е.н., проф. І.С.Каленюк. — Чернігів: ЧДІЕУ, 2014. — 172 с.
7. *Романовський О. О.* Базові поняття та визначення підприємницького ВНЗ / Романовський О. О. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1628>.
8. *Романовський О. О.* Феномен підприємництва в університетах світу: монографія / О. О. Романовський — Вінниця : Нова Книга, 2012. — 504 с.
9. American Research University Data. — [Electronic Resource]. Access mode: <https://mup.asu.edu/University-Data>
10. American University Budget. A Report from the President. — May 1, 2013 — April 30, 2015. — Washington, 2015. — 18 p. [Electronic resource] Access Mode: [mup.asu.edu/research.html](http://mup.asu.edu/research.html)
11. *Chrisman J.* Faculty Entrepreneurship and Economic development: The Case of the University of Calgary / Chrisman J., Hynes T., Fraser S. // Journal of Business Venturing, July 1995. — Volume 10. — Is. 4. — p. 267-281.
12. *Clark Burton R.* Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation. IAU PRESS. ISSUES IN HIGHER EDUCATION / Wagon Lane, Bingley BD16 1WA. — U.K.: Emerald Group Publishing Limited. Howard House, 2008. — 164 p. *Clark Burton R.* Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation. IAU PRESS. ISSUES IN HIGHER EDUCATION / Wagon Lane, Bingley BD16 1WA. — U.K.: Emerald Group Publishing Limited. Howard House, 2008. — 164 p.
13. Harvard University: Financial Report. Fiscal Year 2014. — 47 p. [Electronic resource] Access Mode: [finance.harvard.edu/annual-report](http://finance.harvard.edu/annual-report)
14. MIT: Financial Data. [Electronic resource] Access Mode: [web.mit.edu/factsfinancial.html](http://web.mit.edu/factsfinancial.html)
15. NACUBO, U.S. and Canadian Institutions Listed by Final Year (FY) 2014. Endowment Market Value, February 2015. — [Electronic Resource]. Access



Mode: [www.nacubo.org/Research/NACUBO-Commonfund\\_study\\_of\\_endowment/Public\\_NCSE\\_Tables.html](http://www.nacubo.org/Research/NACUBO-Commonfund_study_of_endowment/Public_NCSE_Tables.html).

16. Report of the Treasurer 2013-14. Princeton University. — 701 Carnegie Center, Princeton, — 52 p.

17. Reports and Financial Statements for the year ended 31 July 2014. University of Cambridge. Annual Report 2014. — 73 p.

18. *Rupke J.* The Entrepreneurial University, Innovation, academic knowledge creation and regional development in a globalized economy / *Rupke J.* // Working Paper Department of Economics, Philipps- Universität Marburg, Germany, 5.1.2000. — p. 3 (19 p.). [Electronic Resource]. Access mode: [http://etc.online.uni-marburg.de/LinkedDocuments/mafex\\_rj\\_entreuni.pdf](http://etc.online.uni-marburg.de/LinkedDocuments/mafex_rj_entreuni.pdf)

19. *Subotzky G.* Alternatives to the Entrepreneurial University: New Modes of Knowledge Production in Community Service Programs / *Subotzky G.* // Higher Education, December 1999. — Vol. 38. — No. 4. — Pp. 401-440.

20. Susannah Snider, US News, Universities With the Largest Financial Endowments, 2015. — [Electronic Resource] Access mode: [www.usnews.com/education/best-colleges/the-short-list-college/articles/2015/01/13/1-universities-with-the-largest-financial-endowments](http://www.usnews.com/education/best-colleges/the-short-list-college/articles/2015/01/13/1-universities-with-the-largest-financial-endowments)

21. The 25 Richest Colleges by Endowment Dollars Per Undergraduate [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://chronicle.com/article/The-Financial-Aid-Fine-Print/190131/>

22. The Cambridge Cluster. — [Electronic Resource] Access mode: [www.cam.ac.uk/research](http://www.cam.ac.uk/research)

23. UK and Ireland gain in Horizon-2020 top-50 performers [Electronic Resource] Access Mode: <http://www.Universityworldnews.com/article.php?story=20151029>

24. *Williams G.* The Enterprising University: Reform, Excellence and Equity / Edited by Gareth Williams. Buckingham [England]; Philadelphia, PA: Society for Research into Higher Education: Open University Press, 2003. — 193 p.

Стаття надійшла до редакції 27.10.2016