



ECONOMIC
AND TECHNICAL
ENGINEERING

Scientific and practical journal "Economics and technical engineering"

Founders: State University of Economics and Technology

ISSN: 3041-1246

E-mail: ete@duet.edu.ua Journal homepage: <https://ete.org.ua>

JEL: I22, I23, I25

DOI: 10.62911/ete.2025.03.01.06

Models of Transformation of Higher Education Institutions into Entrepreneurial Universities: Typology, Algorithm, and Strategic Management

Citation:

Olesnevych, O. (2025). Models of Transformation of Higher Education Institutions into Entrepreneurial Universities: Typology, Algorithm and Strategic Management. Scientific and practical journal "Economics and technical engineering". Vol. 3 No. 1 (2025), 66-72. <https://doi.org/10.62911/ete.2025.03.01.06>

Oleksandr Olesnevych

Postgr., Kyiv national economic university named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine

e-mail: o.olesnevych@kneu.dp.ua

 ORCID ID: 0000-0002-8313-6901

Received: 28/05/2025

Accepted: 04/06/2025



Abstract: Transformation of higher education institutions into entrepreneurial universities is becoming an urgent priority in the context of global competition, technological shifts, and the demand for closer integration between education, science, and the economy. This article presents a comprehensive approach to understanding and guiding such transformation, emphasizing the strategic, methodological, and organizational frameworks necessary for its implementation. The study focuses on the development of a typology of higher education institutions (HEIs) based on their level of entrepreneurial development: traditional universities, nonprofit entrepreneurial universities, and fully entrepreneurial universities. The research uses content analysis, SWOT-analysis, classification, and scenario modeling to formulate a transformation algorithm adapted to each university type. A four-phase transformation model is proposed: environmental diagnostics, strategic planning, implementation, and performance monitoring. The paper outlines specific developmental trajectories for each type of university, including resource allocation, curriculum changes, creation of innovation ecosystems, and internationalization strategies. Results demonstrate that the institutional context, readiness for innovation, and stakeholder engagement significantly influence the pace and success of transformation. The proposed model allows HEIs to transition from a classical academic structure to an entrepreneurial format, strengthening their social and economic impact. The study concludes that a systematic, typology-based approach supported by adaptive governance and strategic partnerships is essential for effective transformation. Furthermore, the framework provides practical guidance for customizing institutional strategies and aligning them with national innovation agendas. Future research may further explore how digitalization and international collaboration accelerate entrepreneurial capacity in higher education.

Keywords: university transformation, entrepreneurial university, strategic management, university typology, entrepreneurship ecosystem

JEL: I22, I23, I25

Models of Transformation of Higher Education Institutions into Entrepreneurial Universities: Typology, Algorithm, and Strategic Management

Olesnevych Oleksandr

Postgr., Kyiv national economic university named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine

e-mail: o.olesnevych@kneu.dp.ua

 ORCID ID: 0000-0002-8313-6901

Abstract: The transformation of higher education institutions into entrepreneurial universities is becoming an urgent priority in the context of global competition, technological shifts, and the demand for closer integration between education, science, and the economy. This article presents a comprehensive approach to understanding and guiding such transformation, emphasizing the strategic, methodological, and organizational frameworks necessary for its implementation. The study focuses on the development of a typology of higher education institutions (HEIs) based on their level of entrepreneurial development: traditional universities, nonprofit entrepreneurial universities, and fully entrepreneurial universities. The research uses content analysis, SWOT-analysis, classification, and scenario modeling to formulate a transformation algorithm adapted to each university type. A four-phase transformation model is proposed: environmental diagnostics, strategic planning, implementation, and performance monitoring. The paper outlines specific developmental trajectories for each type of university, including resource allocation, curriculum changes, creation of innovation ecosystems, and internationalization strategies. Results demonstrate that the institutional context, readiness for innovation, and stakeholder engagement significantly influence the pace and success of transformation. The proposed model allows HEIs to transition from a classical academic structure to an entrepreneurial format, strengthening their social and economic impact. The study concludes that a systematic, typology-based approach supported by adaptive governance and strategic partnerships is essential for effective transformation. Furthermore, the framework provides practical guidance for customizing institutional strategies and aligning them with national innovation agendas. Future research may further explore how digitalization and international collaboration accelerate entrepreneurial capacity in higher education.

Keywords: university transformation, entrepreneurial university, strategic management, university typology, entrepreneurship ecosystem

Моделі трансформації закладів вищої освіти у підприємницькі університети: типологія, алгоритм та стратегічне управління

Олександр Олесневич

аспірант, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

e-mail: o.olesnevych@kneu.dp.ua

 ORCID ID: 0000-0002-8313-6901

Анотація: Трансформація закладів вищої освіти у підприємницькі університети стає актуальним пріоритетом в умовах глобальної конкуренції, технологічних змін та потреби в тіснішій інтеграції освіти, науки й економіки. У статті представлено комплексний підхід до розуміння та управління таким процесом, з акцентом на стратегічні, методологічні та організаційні засади його реалізації. Основну увагу приділено розробці типології закладів вищої освіти (ЗВО) залежно від рівня розвитку підприємницького потенціалу: традиційні університети, неприбуткові університети підприємництва та повноцінні підприємницькі університети. Для формування алгоритму трансформації, адаптованого до кожного типу ЗВО, використано методи контент-аналізу, SWOT-аналізу, класифікації та сценарного моделювання. Запропоновано чотириетапну модель трансформації: діагностика зовнішнього

середовища, стратегічне планування, реалізація та моніторинг результатів. У роботі окреслено конкретні траєкторії розвитку для кожного типу університетів, включаючи розподіл ресурсів, оновлення навчальних програм, створення інноваційних екосистем та стратегії інтернаціоналізації. Результати дослідження свідчать, що інституційний контекст, готовність до інновацій та залучення стейкхолдерів істотно впливають на темпи та успішність трансформації. Запропонована модель дозволяє ЗВО перейти від класичної академічної структури до підприємницького формату, посилюючи їхній соціальний та економічний вплив. У статті зроблено висновок, що системний підхід на основі типології, підтриманий адаптивним управлінням та стратегічними партнерствами, є ключовим чинником ефективної трансформації. Крім того, запропонована рамкова модель дає практичні орієнтири для індивідуалізації інституційних стратегій та їх узгодження з національними інноваційними пріоритетами. Перспективи подальших досліджень пов'язані з вивченням впливу цифровізації та міжнародної співпраці на прискорення підприємницької трансформації у сфері вищої освіти.

Ключові слова: трансформація університету; підприємницький університет; стратегічне управління; типологія ЗВО; екосистема підприємництва.

Вступ (Introduction)

Сучасні заклади вищої освіти (ЗВО) постають перед потребою оновлення своєї ролі в суспільстві: від виключно освітньо-наукової до підприємницько-інноваційної. Поширення ідеї підприємницького університету є відповіддю на глобальні виклики, що супроводжуються швидкою зміною ринкових умов, технологічним прогресом, цифровізацією, та необхідністю активнішої інтеграції науки й освіти в економічне середовище. У цьому контексті трансформація університету в підприємницьку структуру вимагає поєднання гнучких управлінських рішень, розвитку інноваційної культури та активної участі внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів.

Матеріали та методи (Materials and Methods)

Методологічною основою дослідження трансформації закладів вищої освіти (ЗВО) у підприємницькі університети стало поєднання системного, структурно-функціонального, порівняльного та стратегічного підходів. Основні методи, використані в дослідженні:

- Контент-аналіз – застосовувався для вивчення сучасної наукової літератури, нормативно-правової бази та стратегічних документів ЗВО щодо розвитку підприємництва.
- SWOT-аналіз – дозволив ідентифікувати сильні й слабкі сторони існуючих ЗВО, а також можливості та загрози трансформаційного процесу.
- Класифікаційно-типологічний метод – використано для побудови типології університетів за рівнем розвитку підприємницької складової.
- Сценарне моделювання – застосовано для формування алгоритмів трансформації з урахуванням базових умов кожного типу університету.
- Системний підхід – забезпечив комплексне бачення взаємозв'язків між компонентами управління змінами, інституційною культурою, ресурсним забезпеченням та інноваційною діяльністю.

У рамках дослідження було сформовано концептуальну модель трансформації ЗВО, яка складається з чотирьох логічних блоків: діагностика середовища, елементи та взаємозв'язки, вимір результатів, реалізація та контроль. Для кожного блоку сформовано етапи, дії та індикатори успішності.

Результати (Results)

Поняття «підприємницький університет» виникло як відповідь на зміну ролі ЗВО у суспільстві — від традиційного освітнього закладу до активного учасника інноваційної економіки. У науковій літературі підприємницький університет визначається як інституція, що поєднує освітню, наукову та підприємницьку функції, активно залучаючись до створення інновацій, стартапів, технологічного трансферу та партнерств з бізнесом (*Clark, B. R., 1998*).

Трансформація ЗВО у підприємницький університет передбачає зміну його організаційної структури, управлінської моделі, освітнього та дослідницького контенту, а також корпоративної культури. Основні концептуальні підходи до формування підприємницького університету базуються на таких принципах:

- Інтеграція з ринком: діяльність університету має бути зорієнтована на реальні потреби економіки й суспільства, передбачаючи тісну співпрацю з бізнесом, державною владою та громадянським суспільством.
- Підприємницьке управління: перехід від централізованого до гнучкого та адаптивного управління, здатного швидко реагувати на зовнішні виклики.
- Інноваційна культура: заохочення студентів, викладачів і дослідників до створення нових продуктів, процесів і послуг; підтримка ризику й експерименту.
- Міждисциплінарність: поєднання знань з різних сфер для формування нових підходів до розв'язання прикладних задач.

Базовим елементом у моделі підприємницького університету є екосистема, яка включає наведені компонентні ті їх функціонал (таблиця 1).

Таблиця 1. Компоненти екосистеми моделі підприємницького ВНЗ

Компонент екосистеми	Функція
Бізнес-партнери	Надання зворотного зв'язку, співфінансування проектів
Інкубатори/акселератори	Підтримка стартапів, консультації, менторство
Наукові підрозділи	Генерація інноваційних рішень і технологій
Студентські ініціативи	Створення проектів, участь у бізнес-хакатонах
Державні та міжнародні програми	Фінансування інновацій та інтернаціоналізація діяльності

Таким чином, підприємницький університет — це не лише освітній простір, а й активний учасник інноваційного середовища, здатний генерувати економічну цінність і сприяти сталому розвитку суспільства.

На основі глибокого аналізу визначено три основні типи ЗВО залежно від рівня розвитку підприємницької складової:

1. *Традиційний університет.* Це класичні навчальні заклади, орієнтовані переважно на академічну підготовку та фундаментальні дослідження. Вони:

- не мають розвиненої підприємницької інфраструктури;
- рідко взаємодіють з бізнесом у форматі партнерства;
- не інтегрували підприємницьку освіту в навчальні програми.

Однак у них є значний потенціал для розвитку через:

- створення коворкінгів та стартап-лабораторій;
- розробку курсів з підприємництва;
- запуск менторських програм і грантових ініціатив.

2. *Університет підприємництва (неприбутковий).* Ці заклади вже мають певну інфраструктуру підтримки підприємництва:

- діють інкубатори, акселератори, стартап-школи;

- створено партнерства з бізнесом та локальними громадами;
- викладачі та студенти реалізують підприємницькі проекти.

Однак підприємницька функція ще не є домінантною. Основними завданнями на цьому етапі є:

- інтеграція інноваційної діяльності у всі освітні програми;
- розширення джерел фінансування;
- інтернаціоналізація підприємницьких ініціатив.

3. *Підприємницький університет.* Це університети, що повністю інтегрували підприємницьку діяльність у свою місію та функціонування:

- мають повноцінну екосистему інновацій;
- є активними гравцями на ринку інтелектуальної власності;
- підтримують стартапи, трансфер технологій, спінофи;
- формують лідерські позиції у рейтингах інноваційності.

Для таких ЗВО важливо утримувати конкурентні переваги, нарощувати глобальні зв'язки та підтримувати культуру постійних змін.

Успішна трансформація ЗВО в підприємницький університет вимагає чіткого стратегічного алгоритму, який передбачає поетапну зміну інституційної логіки, управлінських практик і культури взаємодії. Запропонований алгоритм включає чотири основні блоки:

1. *Діагностика зовнішнього середовища.* Цей блок передбачає аналіз контексту, у якому функціонує університет:

- Аналіз ринку освітніх послуг, потреб бізнесу та суспільства;
- Вивчення очікувань стейкхолдерів (студентів, викладачів, роботодавців);
- Оцінка ризиків і викликів (фінансових, соціальних, технологічних);
- Визначення конкурентних переваг університету.

Результатом має стати візія розвитку університету, узгоджена зі стратегіями національного та регіонального рівнів.

2. *Побудова стратегії.* Цей етап формує базу для трансформаційних змін:

- Визначення стратегічних пріоритетів (інновації, освіта, партнерства);
- Розробка освітньої, наукової, інноваційної стратегії;
- Формування планів реалізації стратегій (з KPI та календарем дій);
- Залучення внутрішніх і зовнішніх учасників до співтворення стратегії.

Особливо важливим є баланс між короткостроковими ініціативами і довгостроковим баченням.

3. *Реалізація трансформаційних дій.* На цьому етапі здійснюється безпосереднє впровадження змін:

- Створення підприємницької інфраструктури (коворкінги, стартап-центри, хаби);
- Впровадження підприємницьких курсів та інтеграція в освітні програми;
- Запуск акселераторів, менторських програм, конкурсів інновацій;
- Створення мережі партнерів (бізнес, органи влади, донори).

Забезпечується гнучке управління: адаптація дій відповідно до змін середовища.

4. *Моніторинг, оцінка і корекція.* Контроль за впровадженням змін базується на таких процедурах:

- Регулярне вимірювання ефективності (KPI, опитування, внутрішній аудит);
- Оцінка прогресу у досягненні цілей і оперативне коригування дій;
- Презентація результатів зацікавленим сторонам;
- Формулювання рекомендацій для майбутніх циклів трансформації.

Цей блок дозволяє інституціоналізувати інновації та забезпечити сталість змін.

Трансформація ЗВО у підприємницький університет не є одномоментним процесом. Це довготривала стратегія розвитку, яка потребує поєднання організаційних змін, переосмислення цінностей, оновлення навчального контенту, зміцнення партнерських мереж та розвитку підприємницького мислення серед усіх учасників освітнього процесу. Так, до основних факторів успішної трансформації ВНЗ у підприємницькі належать:

1. Типологічний підхід – ключ до ефективної трансформації. Традиційні ЗВО, університети підприємництва та вже підприємницькі університети мають різні стартові позиції, що потребує різних управлінських рішень. Використання типології дозволяє:

- уникнути універсалізації рішень;
- адаптувати підхід до кожного ВНЗ з урахуванням його потенціалу;
- краще розподіляти ресурси та зосередити увагу на критичних точках росту.

2. Інтеграція освітньої, наукової та підприємницької діяльності. Розрив між навчанням, дослідженнями і ринком праці знижує ефективність ЗВО. Підприємницький університет вирішує цю проблему шляхом:

- практикоорієнтованої освіти;
- проєктної діяльності;
- створення стартапів на базі наукових досліджень;
- впровадження дуальної освіти.

3. Партнерство як рушійна сила. Співпраця з бізнесом, громадським сектором, міжнародними організаціями та владою є необхідною умовою створення повноцінної підприємницької екосистеми. Це дозволяє:

- залучати зовнішні ресурси (інвестиції, менторство, інфраструктура);
- краще розуміти потреби ринку;
- адаптувати освітні програми до актуальних викликів.

4. Інноваційна культура як середовище зростання. Формування підприємницької культури передбачає:

- мотивацію до дій (гранти, конкурси, визнання);
- наявність прикладів успіху;
- підтримку ризикованих, але інноваційних ідей;
- активне залучення студентів та викладачів до реальних проєктів.

5. Роль держави. Державна політика у сфері вищої освіти має орієнтуватися на створення сприятливого середовища для підприємницької трансформації, зокрема:

- підтримку ЗВО у процесі цифровізації;
- впровадження програм фінансування інновацій;
- визнання результатів підприємницької діяльності як частини академічного успіху.

Висновки (Conclusions)

Трансформація ЗВО у підприємницький університет є складним, багатофакторним процесом, що вимагає стратегічного планування, інституційних змін та постійної взаємодії з зовнішнім середовищем. Запропонована типологія університетів (традиційний, неприбутковий університет підприємництва, підприємницький університет) дозволяє ідентифікувати поточний рівень розвитку підприємницького потенціалу кожного ЗВО та сформувати адаптовані моделі трансформації. Алгоритм трансформації включає чотири основні блоки: діагностику середовища, стратегічне планування, реалізацію змін і моніторинг. Кожен із блоків є логічним етапом у побудові підприємницького профілю ЗВО. Формування екосистеми підприємництва — критичний фактор успіху. Екосистема має включати інкубатори, акселератори, партнерства з бізнесом, підтримку стартапів, інтернаціоналізацію та інфраструктуру для практичної діяльності студентів і викладачів. Державна політика повинна підтримувати процеси трансформації через інструменти стимулювання інновацій, освітні гранти, акредитаційні механізми, що визнають підприємницьку діяльність ЗВО як індикатор їхньої якості та конкурентоспроможності. Таким чином, реалізація запропонованого підходу дозволить українським ЗВО адаптуватися до глобальних тенденцій, підвищити свою автономію, привабливість і зробити реальний внесок у розвиток інноваційної економіки країни.

Конфлікт інтересів (Conflicts of interest)

Автор заявляє про відсутність конфлікту інтересів.

Фінансування (Funding)

Це дослідження не отримало зовнішнього фінансування.

Література (References)

- Clark, B. R. (1998). *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation*. Pergamon-Elsevier Science. <https://doi.org/10.1023/A:1003771309048>
- Etzkowitz, H. (2003). Research groups as “quasi-firms”: The invention of the entrepreneurial university. *Research Policy*, 32(1), 109–121. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(02\)00009-8](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(02)00009-8)
- Struminsky, V. (2021). Transformation of Ukrainian universities in the context of innovative development. *Higher Education of Ukraine*, 2, 15–22. <https://doi.org/10.53486/icspm2023.45>
- Fedun, A., & Melnyk, V. (2020). Entrepreneurial university: Concepts, strategies, models. *Innovative Economy*, 1(83), 45–52. [https://doi.org/10.20535/2077-7264.3\(65\).2020.11089](https://doi.org/10.20535/2077-7264.3(65).2020.11089)
- OECD. (2017). *The Entrepreneurial University Framework*. OECD Publishing.
- Raposo, M., & Paço, A. (2011). Entrepreneurship education: Relationship between education and entrepreneurial activity. *Psicothema*, 23(3), 453–457. <https://doi.org/10.1016/j.resp.2010.09.006>
- Ukrainian Institute for Education Development (UIED). (2022). *Methodological recommendations for the implementation of entrepreneurial education in higher education institutions*. Kyiv: UIED. <https://doi.org/10.20473/mkp.V33I12022.110-121>
- Landinez, L., Kliewe, T., & Garomssa, H. (2019). Entrepreneurial University Indicators in Global University Rankings. In *Developing Engaged and Entrepreneurial Universities: Theories, Concepts and Empirical Findings* (pp. 57–85). Springer. DOI: 10.1007/978-981-13-8130-0_4
- Bercovitz, J., & Feldman, M. (2006). Academic entrepreneurs and technology transfer: A conceptual framework for understanding knowledge-based economic development. *The Journal of Technology Transfer*, 31(1), 175–188. DOI: 10.1007/s10961-005-5029-z
- Fernández, A., et al. (2023). Digital transformation initiatives in higher education institutions: A comprehensive review. *Education and Information Technologies*. DOI: 10.1007/s10639-022-10739-1
- Wang, S. Y., et al. (2021). The evaluation of synergy between university–industry–government interactions: An indicator-based approach. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18, Article 3878378. DOI: 10.1155/2021/3878378
- Bygstad, B., et al. (2022). Exploring the digital transformation of higher education: Emerging digital learning spaces. *Computers & Education*, 179, Article 104423. DOI: 10.1016/j.compedu.2022.104423