

**Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach, Polska**  
**Zakład Przedsiębiorczości i Innowacji**

**State University of Jan Kochanowski, Poland**  
**Department of Entrepreneurship and Innovation**

**Reforma gospodarki narodowej:  
doswiadczenie Polski i perspektywy dla Ukrainy**

---

**National Economic Reform: experience of Poland  
and prospects for Ukraine**

**Volume 3**  
**Część 3**

**Collective monograph**  
**edited by A. Pawlik, K. Shaposhnykov**

**Monografia zbiorowa**  
**pod redakcją A. Pawlik, K. Szaposznykow**

**Kielce, Poland**  
**2016**

UDC 338.242(438+477)  
LBC 65.050.9(4Pol)+65.050.9(4Ukr)  
N 27

*Recommended for publication by the  
Academic Council of State University of Jan Kochanowski*

**Reviewers:**

**Jan Žukovskis** – Associate Professor, Dr. of Economics, Head of Business and Rural Development Management Institute, Aleksandras Stulginskis University, Lithuania.

**Olga Galtsova** – Professor, Dr. of Economics, Head of the Department of Economics, National and Applied Economy, Classical Private University, Ukraine.

**Scientific Board:**

**Andrzej Pawlik** – Professor, Dr. of Economics, Head of Department for Entrepreneurship and Innovation, State University of Jan Kochanowski, Poland.

**Olga Chwiej** – Associate Professor, Dr. of Economics, freelancer scientist, Poland.

**Kostyantyn Shaposhnykov** – Professor, Dr. of Economics, Head of Black Sea Research Institute of Economy and Innovation, Ukraine.

**Lina Pileliene** – Associate Professor, Dr. of Economics, Vytautas Magnus University, Lithuania.

**Martina Diesener** – Professor, Dr. of Economics, Faculty of Economics and Management Science, Leipzig University, Germany.

**Hélder Ferreira Vasconcelos** – Professor, Dr. of Economics, Nova School of Business and Economics, Portugal.

**Xavier Martinez-Giralt** – Professor, Dr. of Economy, Dean of Economics and Economic History at the Universitat Autònoma de Barcelona, Spaine.

**Yuri Safonov** – Professor, Dr. of Economics, Professor at Department of Macroeconomics and Governance, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine.

The authors of articles usually express their own opinion, which is not always comply with the editorial Board's opinion. The content of the articles is the responsibility of their authors.

**National Economic Reform: experience of Poland and prospects for Ukraine** – Collective monograph. – Vol. 3. Poland: "Izdevnieciba "Baltija Publishing", 2016. – 460 p.

ISBN 978-9934-8585-4-3

© 2016 Copyright by State University of Jan Kochanowski  
© 2016 Article writers

# Spis treści / Table of Contents

<b>2. TERRITORIAL ADMINISTRATION DEVELOPMENT: CLUSTERS, REGIONS, CROSS-BORDER COOPERATION</b>	
<b>Mykytiuk O.P., Magomedova A.M., Onysenko T.S.</b> PARTNERSHIP AS A FACTOR IN INCREASING COMPETITIVENESS OF COMPANIES .....	5
<b>Pilko A.D.</b> THRESHOLD LEVELS OF ECONOMIC SECURITY OF THE REGION: THEORETICAL BASES AND APPLIED ASPECTS OF MODELING .....	23
<b>Приходько В.П., Бобрик В.О.</b> ІННОВАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЯК ЧИННИК РЕГІОНАЛЬНОГО ЗРОСТАННЯ.....	41
<b>Prihodko I.V.</b> ECONOMIC DEVELOPMENT STRATEGY OF UKRAINE IN THE EUROPEAN INTEGRATION PROCESS .....	64
<b>Hrashchenko I.S., Khmurova V.V., Krasniuk S.A.</b> HISTORY AND THE PRESENT OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY.....	81
<b>Khokhuliak O.O.</b> SPECIFICITY OF FUNCTIONING OF REGIONAL LEGAL SERVICES' MARKET OF UKRAINE IN MODERN CONDITIONS .....	105
<b>3. BUSINESS MANAGEMENT STRATEGIES</b>	
<b>Fylyuk G.M., Akulenko K.V.</b> STATE SUPPORT AS A PRIORITY OF INSTITUTIONAL GUARANTEE OF AGRIBUSINESS DEVELOPMENT: ANALYSIS OF GERMAN EXPERIENCES .....	123
<b>Бондаренко С.А.</b> СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА .....	140
<b>Verkhoglyadova N.I., Lysenko Yu.V., Kononova I.V.</b> IDENTIFICATION OF THE DEVELOPMENT TYPE OF CONSTRUCTION ENTERPRISES WITH REGARD TO MANAGEMENT ARCHETYPE .....	164
<b>Vivchar O.I.</b> INTEGRATED MANAGEMENT SYSTEM OF FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY BUSINESS UNDER CONDITIONS OF POST-CRISIS RECOVERY .....	183
<b>Gaidukovich D.S., Kovalenko V.V.</b> INTERNATIONAL STANDARDS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE BANKING SECTOR.....	198

<b>Ganushchak T.V.</b> MECHANISM TO PROVIDE FINANCIAL SAFETY OF LOGISTICS.....	216
<b>Gogol T.A.</b> METHODOLOGICAL BASIS OF ACCOUNTING IN TERMS OF INCREASING REQUIREMENTS TO ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT OF SMALL ENTERPRISES ACTIVITIES .....	232
<b>Grynko T.V., Krupskiy O.P., Timar I.V.</b> ORGANIZATIONAL CULTURE AND IMAGE AS A FACTOR IN THE COMPETITIVENESS OF TOURISM AND HOTEL ENTERPRISES.....	252
<b>Живець А.М.</b> СУЧАСНІ ТРЕНДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИЩИМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ.....	271
<b>Kryvoruchkina O.V., Ponomarenko T.V., Ryabykina K.G.</b> PRIORITY AREAS OF UKRAINIAN STRATEGIC INDUSTRIAL ENTERPRISES .....	287
<b>Levchynckiy D.L.</b> RISK COMPONENT OF THE INVESTMENT IN HOUSING FOR INVESTORS AND BUILDING ENTERPRISES .....	308
<b>Moroz V.I., Chernobay L.I., Vatsyk N.O.</b> FORECASTING THE DEVELOPMENT OF EXPORT ENGINEERING INDUSTRY USING SECOND ORDER DIFFERENTIAL EQUATIONS.....	332
<b>Peresadko G.O., Pidlisna O.V., Lukash S.M.</b> NEW APPROACHES TO SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF MODERN MARKETING COMMUNICATIONS.....	351
<b>Rudevska V.I.</b> ESSENCE, ADVANTAGES AND PERSPECTIVES OF FACTORING IN UKRAINE .....	366
<b>Слободянюк О.В.</b> СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ СТРАХОВИМ БІЗНЕСОМ.....	384
<b>Сумець О.М., Огієнко С.О., Письмак В.О.</b> СТРАТЕГІЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	404
<b>Shmatkovska T.O., Stashchuk O.V., Borysiuk O.V.</b> ASSET MANAGEMENT MECHANISM OF THE ENTERPRISE BASED ON THE IMPLEMENTATION IN ECONOMIC SYSTEM .....	423
<b>Shumkova O.V., Shumkova V.I.</b> INSURANCE OF ECOLOGICAL RISKS AS A WAY OF PRESERVING THE ECONOMIC SECURITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES OF SUMY REGION .....	440



**Приходько В.П.**  
доктор економічних наук, професор,  
директор НДІ  
«Інститут державного управління та регіонального розвитку»  
Ужгородського національного університету

**Бобрик В.О.**  
здобувач кафедри міжнародних відносин  
Ужгородського національного університету

## **ІННОВАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЯК ЧИННИК РЕГІОНАЛЬНОГО ЗРОСТАННЯ**

### **Анотація**

Діяльність вищих навчальних закладів України все більшою мірою оцінюється з точки зору економічно ефективного використання та передачі технологій і отримання стратегічних конкурентних переваг. Міжнародний досвід показує, що ефективні інноваційні системи (національні, корпоративні, регіональні тощо) об'єднані загальним принципом – університет у них не тільки учасник інноваційного процесу, а й його ядро. Здійснений аналіз основних та останніх досліджень і публікацій засвідчує високу актуальність визначення стану інвестиційно-інноваційної сфери в Україні та окреслення перспектив трансформації економіки на інноваційно орієнтовану з урахуванням світових та європейських практик розвитку освітньої економіки та економіки знань, синергії пріоритетів регіоналізації економіки та опорних засад трикутника знань. На узагальнених матеріалах проектів інноваційного та транскордонного партнерства університетів України і країн Вишеградської групи проаналізовані реалізація моделі інноваційного університету як інтегратора регіонального розвитку та створення системи взаємодії між університетом, бізнесом, владою та соціумом регіону. Систематизовано елементи регіональної платформи інноваційного розвитку, механізму державно-приватного партнерства у сфері розробки та постійного оновлення програм розвитку малого академічного підприємництва, функціонування в економічному просторі регіонів таких опорних структур, як наукові і технологічні парки, бізнес-інкубатори тощо. На прикладі провідного регіонального державного вищого навчального закладу аналізуються складові

частини конфігурації інноваційної інфраструктури, визначаються індикатори ефективності процесу інтеграції регіонального розвитку та освітньо-інноваційного простору. Зроблено висновок, що активізація діяльності зі створення освітньо-наукової та інноваційної платформ регіонального розвитку в рамках трикутника знань потребує від вищого навчального закладу змін та доповнень в організаційній стратегії вузу-інтегратора та додаткових заходів із підвищення ефективності діючої інноваційної інфраструктури університету. Вміщено рекомендації щодо шляхів переходу до пакету управлінських заходів «проектно-орієнтованого університету» та «підприємницького університету».

### Вступ

Необхідність переходу України на інвестиційно-інноваційну модель розвитку економіки є безальтернативною для забезпечення реалізації стратегії входу України в групу розвинутих країн світу [1]. Українськими вченими Я.В. Белінською, Я.А. Бережним, О.С. Власюком, В.П. Горбуліним, І.В. Усом, О.М. Шаровим констатоване різке погіршення інвестиційного клімату, зниження інвестиційно привабливості, відтік іноземних інвестицій, гальмування інноваційних процесів та їх деструктивний вплив на глобальну конкурентоспроможність і економічну безпеку національної економіки [2, с. 74–75].

Нижче мінімально припустимих значень перебувають рівень витрат на науково-технічні розробки, індекси інвестиційної та інноваційної безпеки, Країна із 39- мільйонним населенням, ВВП обсягом 70–80 млрд. дол. США, держбюджетом в 15–16 млрд. дол. США, державними видатками на всю наукову сферу близько 100 млн. дол. США на рік та п'ятивідсотковою часткою високих технологій у промисловому експорті не може конкурувати зі значно розвинутішими й потужнішими економіками в наукомістких та престижних високотехнологічних секторах [2, с. 75–76].

Видатний австрійський економіст, теоретик інноваційного розвитку Й. Шумпетер зазначав, що не кожна і не будь-яка інвестиція у виробництво породжує циклічний рух. Лише інновації, тобто введення принципово нових товарів, техніки, форм виробництв і обміну, рухають реальний прогрес [3, с. 116].

У світовій економічній науці дослідженню теоретичних аспектів ролі вищої школи та її закладів у контексті формування інноваційної економіки та економіки знань присвячено праці таких класичних і новітніх дослідників, як М. Портер, Р. Флоріда, С. Фуллер, А. Бартон-Джонс, Ф.Бродель, Б.Р. Кларк, Р. Ковен, Р. Дім, Г. Константинов, С. Філонович, В. Мейра-Соареш; дослідженню прикладних аспектів розвитку національної та регіональної інноваційної інфраструктури – роботи Ф. Фукуями, Х. Стівенсона, Г. Суботські, П. Торнтон, Х. Іцковича, Б. Кларка, К. Матусяка; аналізу системи індикаторів та програм інноваційної діяльності – дослідницький доробок І. Єгорова та Г. Румфа, М. Клепки та О. Бонковскі та ін.

Вітчизняними дослідниками А. Чухном, А. Гальчинським, В. Кременем, В. Луговим, І. Каленюком, О. Кукліновим та ін. заданий напрям актуальних на даному етапі досліджень, присвячених перетворенню закладів вищої школи в ефективний фактор інтеграції країни до європейського освітньо-інноваційного та наукового простору заради втілення європейських стандартів та пропозиції світу своїх напрацювань і досягнень.

У національному законодавчому полі та науково-експертному середовищі такі проблеми, як пріоритетне значення вищих навчальних закладів як рушійних факторів інноваційного розвитку регіональної економіки, формування регіональних інтеграційних пріоритетів розвитку вищої освіти та оптимальної моделі регіональної інноваційної інфраструктури відповідно до вимог економіки знань, удосконалення механізму реалізації економічної функції вищої освіти в умовах реального сектору регіональної економіки, вплив транскордонної співпраці регіонів держави та країн ЄС на трансформацію механізму функціонування вищих навчальних закладів – лідерів регіону своєї локалізації, залишаються все ще недостатньо розробленими.

Дослідження здійснювалося з урахуванням методик та критеріїв науково-дослідницьких проектів «Створення сприятливих умов для розвитку інноваційних підприємств України на основі регіональних механізмів» та «Інноваційний університет – інструмент інтеграції в європейський освітній та науковий простір», які реалізувалися вищими навчальними закладами та дослідницькими центрами України, Польщі, Словаччини, Угорщини під егідою МЗС Республіки Польща та Вишеградського фонду і регіональних програм стратегічного планування вищезазначених країн. Важливим кроком до значного

підвищення інноваційного потенціалу регіонального інноваційно-освітнього середовища стала розробка довгострокової (2015–2025 рр.) Концепції інноваційного розвитку університету – регіонального інтегратора [4; 5].

Дослідження показує, що в регіональній економіці базові напрями робіт у сфері підтримки розвитку малого інноваційного підприємництва, у тому числі академічного, здійснюються на задекларованих державою та узгоджених з європейськими та світовими практиками засадах:

- дотримання органами державної виконавчої влади та місцевого самоврядування і діловими колами принципів державно-приватного партнерства;

- удосконалення нормативно-правового регулювання у сфері підтримки та розвитку малого інноваційного підприємництва, включаючи: впровадження в діяльність органів державної влади механізмів оцінки регулюючого впливу прийнятих нормативних правових актів на розвиток підприємницької діяльності та конкурентне середовище; експертизу діючих та нових нормативно-правових актів на предмет відповідності іншим нормативним правовим актам, включаючи підготовку пропозицій, спрямованих на ліквідацію адміністративних бар'єрів; розробку адміністративних регламентів виконання державних функцій і надання державних послуг, пов'язаних із підтримкою і розвитком суб'єктів малого інноваційного підприємництва; розробку програм підтримки і розвитку малого інноваційного підприємництва регіонів [6];

- регулярного моніторингу динаміки розвитку малого підприємництва в регіоні, у тому числі: аналізу статистичних показників розвитку малого бізнесу; аналізу галузевої структури малого підприємництва; складання прогнозів розвитку малого бізнесу в короткостроковій і середньостроковій перспективах [7, с. 200];

- проведення анкетних опитувань та інтерв'ювання суб'єктів малого інноваційного підприємництва та організацій, що утворюють інфраструктуру підтримки, у тому числі: оцінки рівня витрат на подолання адміністративних бар'єрів, що перешкоджають розвитку малого підприємництва, проведення моніторингу та аналізу ефективності регіональних програм підтримки і розвитку малого підприємництва та окремих заходів підтримки; проведення моніторингу діяльності організацій, що утворюють інфраструктуру



підтримки суб'єктів малого інноваційного підприємництва; оцінки факторів, що впливають на життєвий цикл малих підприємств і перехід підприємств із категорії «малі» в категорію «середні»; вивчення потреб і попиту в підприємницькому середовищі на різні послуги, зокрема інформаційні, юридичні, консультаційні, а також послуги у сфері підготовки кадрів [8];

- створення методичних основ для розвитку технологій мікрофінансування малих підприємств, у тому числі: розробки програм, спрямованих на розвиток мікрофінансування; оцінки ефективності діючих програм розвитку мікрофінансування, проведення анкетних опитувань та інтерв'ювання малих підприємств і індивідуальних підприємців у вибраному регіоні, спрямованих на вивчення потреб і попиту на послуги з мікрофінансування, перспектив розвитку мікрофінансування для малого бізнесу в регіоні, оцінка обсягу й ємності ринку мікрофінансування малого бізнесу регіону;

- підготовки техніко-економічних обґрунтувань та інших супровідних документів, спрямованих на створення інститутів розвитку малого та середнього підприємництва, включаючи: створення фонду прямих інвестицій; фонду змішаних інвестицій; фонду венчурних інвестицій; фонду гарантій; підготовку бізнес-інкубатора та технопарку [9].

Водночас у реальних практиках мають місце прояви недосконалості та протиріч регуляторної техніки, недоступність кредитних ресурсів та інші проблеми, які здійснюють стримуючий або негативний вплив на розвиток інноваційного та академічного підприємництва.

У регіональних стратегіях розвитку робиться акцент на екстенсивні або інвестиційні інструменти стимулювання, інноваційний складник розглядається як похідний або галузевий. Не спрацьовує, як свідчить досвід інноваційного планування польських регіонів, вкрай важливий для перспективних місцевих розробок «ефект інституційного оточення» [10, с. 22–28].

Як наслідок, зберігається низька інноваційна активність підприємств та установ різних форм власності, у тому числі вищих навчальних та науково-дослідних закладів. У 2013 р. інноваціями займалося лише 16,8%, впроваджувало інновації – 13,6% підприємств країни. Це у 3,5–5 разів менше відповідних показників найбільш інноваційно активних країн Європи (Німеччини, Бельгії, Португалії та Ірландії) та у

два рази менше, ніж у країн іншої групи інноваційної активності (Польщі, Литві, Болгарії та Латвії) [2, с. 74].

Нинішня стадія соціально-економічного розвитку та міжнародної інтеграції країни створює об'єктивні передумови для більш активного залучення університетів в процеси інтенсифікації інноваційних інтеграційних зв'язків у відповідних регіональних економіках. Для економіки та соціуму України вони стимулюються такими чинниками, як:

- неминучий перехід економіки країни та її регіонів на засади постіндустріального та інформаційного суспільства, досягнення сучасних параметрів якості життя, сталого розвитку та відкритого доступу;

- переорієнтація на науково обґрунтовану, інституціональну, інформаційну та «зелену» економіку [11, с. 259];

- набуття національними, регіональними та корпоративними стратегіями розвитку рис інноваційних, що потребуватиме усунення бар'єрів між освітою та наукою, науковими дослідженнями та промисловими і соціальними інноваціями;

- реалізація Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом та застосування законодавства України в галузі освіти, науки, інновацій. залучення інвестицій, адміністративно-територіального поділу та децентралізації, яке оновлюється відповідно до стандартів та критеріїв ЄС [12, с. 77–78].

### **Розділ 1. Локалізація університету в соціально-економічному середовищі регіону свого освітньо-інноваційного впливу**

Вплив університету на регіональний розвиток та прилеглий соціокультурний простір за всіх часів несе на собі відбиток соціально-економічного стану території своєї локалізації. Своєю чергою, економіка та соціум регіону – живильне середовище для університетів провінцій [13, с. 171].

У Закарпатській області України – самобутнього центрально-європейського регіону на відрогах Карпат – більш ніж тисячолітня писемна історія, значний людський та природно-ресурсний потенціал, вигідне географічне і транзитне становище. В історичній пам'яті поколінь жителів краю – досвід проживання в складі трьох супердержав, чотирьох монархій, двох диктатур та двох

парламентських республік, створення трьох власних державних і квазідержавних утворень.

Менталітету населення притаманні міжнаціональна толерантність, орієнтація на європейські та релігійні цінності, нон-патерналізм і підприємливість, конструктивний конформізм та висока життєздатність. Характерні для активного населення та молоді висока рухливість, компактність території та близькість кордонів дають змогу доволі успішно компенсувати аграрний уклад життя та невисокий рівень урбанізації. Просвітництво та отримання вищої освіти, створення власного вищого навчального закладу в усі часи було громадянським *idea-fix*.

Починаючи з 1991 р. цей єдиний регіон Європейського континенту, де проходять кордони чотирьох європейських країн – членів ЄС та Вишеградської четвірки з Україною, позиціонувався як *tet- de-point* європейської інтеграції та транскордонної співпраці України, увійшов до числа фундаторів Карпатського єврорегіону у складі прикордонних територій Румунії, Словаччини, Угорщини та України та реалізує численні програми Східного партнерства ЄС.

За роки становлення та розвитку в країні ринкової економіки та внаслідок активного залучення до світового та європейського індустріального аутсорсингу та інвестування транснаціональних корпорацій в області склалися позитивні передумови для діяльності зон високої інвестиційної активності та кластерів у таких галузях, як лісове господарство, туризм та рекреація, легка та переробна промисловість, транспорт і логістика, автомобілебудування та приладобудування. Регіон посилив конкурентні переваги з ефективності ринку товарів та частки іноземної власності, доступу до Інтернету [5, с. 33–38, 49–53].

У всіх вищевказаних складових частин територіально-виробничого комплексу регіону вбачаються потенційні можливості та практичні напрацювання для функціонування системи регіонального трансферу знань і технологій.

Водночас комплексний аналіз тенденцій розвитку 1991–2015 рр. засвідчує, що економіка гірського та прикордонного регіону не може власними силами, без дієвої регіональної та інвестиційної політики держави та реалізації програм міжнародної співпраці усувати чинники периферійності і забезпечувати зайнятість населення, протистояти відтоку мізків, природним та техногенним ризикам, викликам тіньової економіки та депресивності гірських територій [7, с. 206].



За цих обставин нарощування в економічній структурі регіону часток економіки знань та інновацій, інформаційної та «зеленої» економіки вбачається багатообіцяючим та плідним напрямом ребрендингу та модернізації регіону в постіндустріальну добу.

У процесі транзиту Української держави з планової у ринкову формацію суттєво змінилася локалізація Ужгородського національного університету в освітньому та інноваційному середовищі регіону. Вищий навчальний заклад утратив своє монопольне становище.

На нинішньому ринковому та демократичному етапі свого розвитку Ужгородський національний університет локалізується в освітньо-науковому просторі регіону разом з іншими вищими навчальними закладами III–IV рівнів акредитації в другій категорії регіональної впливовості «Декілька університетів в регіоні» [14, с. 887–897].

Університетам та інститутам регіону притаманні відмінності в статусі, спеціалізації, спрямованості та ступені залучення в розвиток території впливу і міжнародний освітній простір. Убачаються прояви конкурентної боротьби за освітній контингент у середовищі національних громад, на площинах логістичних та вартісних переваг, можливостей міжнародної мобільності, отримання і визнання європейського диплома.

Водночас новостворені ВНЗ не провадять політику інтенсивного залучення в економічну та інноваційну сфери регіону та держави, орієнтуються переважно на конкуренцію в галузі освітніх послуг. Зазначене створює для вищих навчальних закладів цієї групи регіональної впливовості, у тому числі Ужгородського національного університету, менш когерентну систему. Освітньо-інноваційне середовище регіону відстає від загальнодержавних і європейських параметрів охоплення населення вищою освітою, доступом до якісної бізнес-освіти та сучасних тренінгових послуг [15, с. 96–97].

Висока ймовірність того, що в середньостроковій перспективі стрімкий розвиток ІТ-технологій, шляхів сполучень та логістики, візова лібералізація об'єктивно посилять проникнення і вплив на розвиток освітньо-інноваційного середовища області технічно-орієнтованих вищих навчальних закладів таких категорій високої регіональної та міжнародної впливовості, як «університети і інститути провідних економічних регіонів» нашої країни (Львівський та Київський регіони) та традиційно близьких до регіону і партнерських з Ужгородським національним університетом освітньо-інноваційних агломерацій

(Кошицько-Пряшівської, Будапештської, Братиславської, Віденської, Празької, Краківської та Варшавської) країн – членів ЄС та Вишеградської групи.

## **Розділ 2. Формування пріоритетів університету-інтегратора**

З огляду на вищезазначені фактори, збереження та якісне посилення ролі вищого навчального закладу – інтегратора освітньо-наукового та інноваційного середовища і регіонального розвитку Закарпатського регіону є ефективним та важливим напрямом економіко-освітньої трансформації Ужгородського національного університету, адекватною відповіддю на виклики часу.

Позитивною та ресурсномісткою стартовою позицією цього вектора розвитку є усталені лідерські позиції вищого навчального закладу у підготовці спеціалістів для економіки та соціально-культурної сфери регіону та держави, значний дослідницький інноваційний потенціал.

За роки попереднього розвитку (1945–2015 рр.) Ужгородський національний університет сформувався як великий багатопрофільний класичний університет, що грає особливу роль у житті регіону і не має в цьому собі рівних серед інших вищих навчальних закладів, інтегрує не тільки освітню, а й управлінську, соціокультурну сферу, являє собою тип «широкого інтегратора», який є *alma mater* для багатьох учасників крайового та державного економічного і політичного життя. Університет є також найбільшою державною бюджетною установою області.

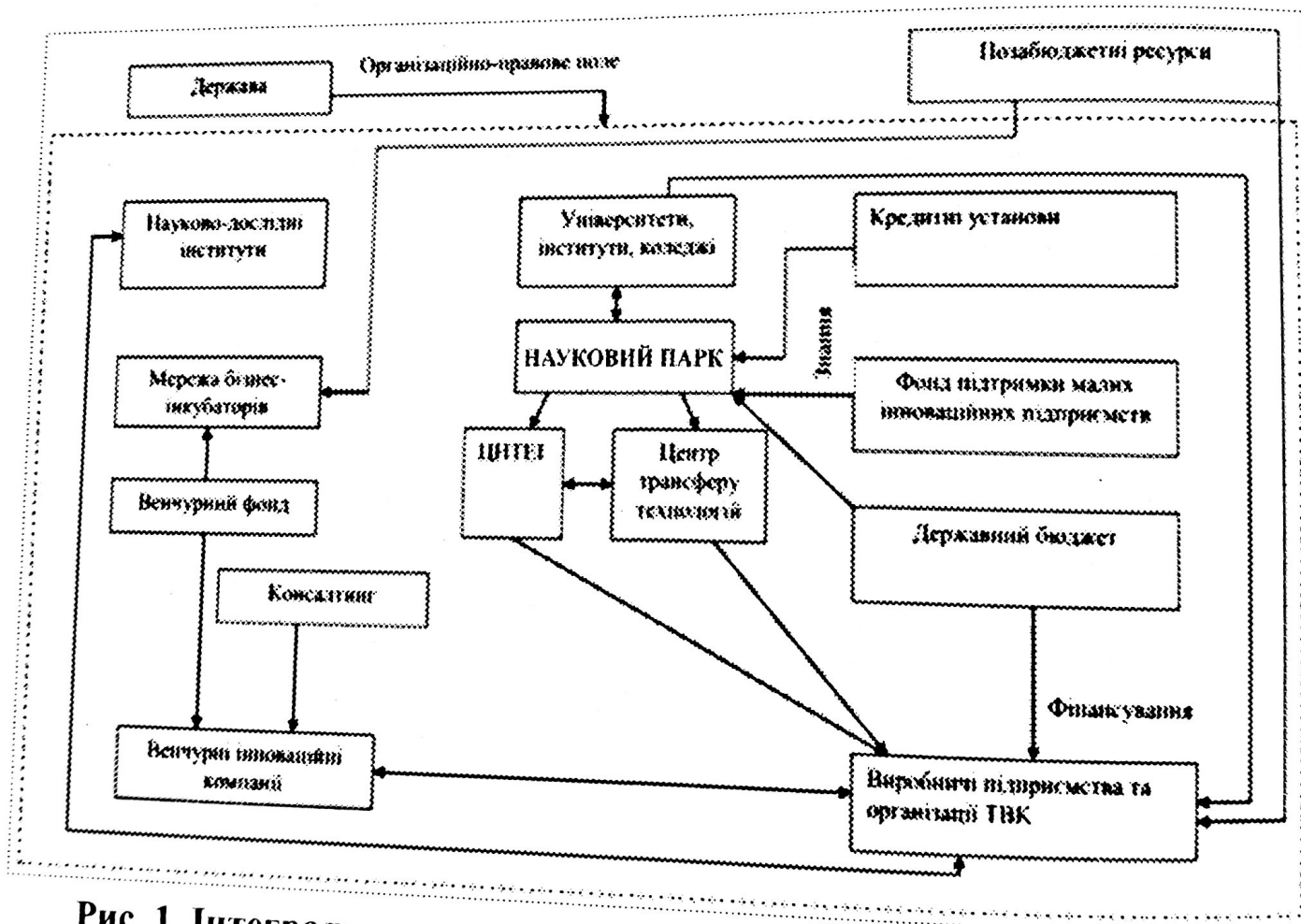
Регіональну спрямованість у рамках реалізації трикутника знань мають інноваційні проекти, які здійснюються Ужгородським національним університетом разом із партнерськими вишами країн – членів ЄС та Вишеградської четвірки, на платформі наукового парку.

Підприємства, підприємці, підприємницькі асоціації, державні установи і приватні структури регіону є провідними замовниками інноваційного продукту для таких галузей економіки і соціальної сфери області, як:

- альтернативна енергетика;
- машинобудування та приладобудування;
- виробництво екологічно чистих харчових продуктів;
- сільський та гірський туризм;
- лікувальна та санаторна-курортна справа;
- збереження навколишнього середовища та екосистем [4, с. 14–33].

У рамках реалізації вищезгаданого вишеградського наукового проекту для підприємств освітніх та наукових закладів регіону створено платформу відкритих інновацій, мета якої – у співпраці з науковим парком сприяти кооперації підприємств, університету урядових структур органів місцевого самоврядування для комерціалізації технологічних та організаційних інновацій. Науковий парк пройшов державну реєстрацію і готовий до виконання функцій базової інноваційної структури, яка забезпечуватиме взаємодію між наукою та бізнесом.

Досвід реалізації зазначених проектів свідчить про готовність вищого навчального закладу стати не лише учасником, а й ядром системи передачі знань та технологій на потреби регіонального розвитку та набути всіх ознак інноваційного підприємницького вишу, які представлені нижче (рис. 1).



**Рис. 1. Інтегральна платформа інноваційного розвитку регіону**

На наступному етапі розвитку сутнісних пріоритетів Ужгородського національного університету на шляху досягнення стратегічної мети – створення потужного університету, який здійснює функції інтегратора

знань та інновацій у ході імплементації норм оновленого Закону України «Про вищу освіту», засад Болонського процесу, Лісабонського порядку денного та інших національних і міжнародних актів та програм інноваційної трансформації вищої освіти – розглядаються:

- забезпечення у повному обсязі ефективного функціонування в Ужгородському національному університеті та області європейського механізму підключення університетів до соціально-економічного зростання регіонів своєї локалізації;

- реалізація узгоджених у квартеті «університет – влада – підприємництво громадянське суспільство» дорожньої карти регіону, що передбачає суттєве зростання частки економіки знань та інновацій у валовому регіональному продукті та створеної в регіоні доданої вартості і набуття областю статусу освітнього регіону (learning region) за критеріями ОЕСР [16];

- об'єднання можливостей та ресурсів Ужгородського національного університету та його міжнародних партнерів, регіону і держави та їх партнерів з транскордонного співробітництва на інтегральній освітньо-інноваційній платформі заради прискорення регіонального розвитку відповідно до засад реалізації трикутника знань;

- сприяння суттєвому зростанню частки економіки знань та інновацій у структурі валового регіонального продукту та доданої вартості, створюваної у регіоні, і створення необхідних передумов отримання регіоном статусу learning region [17] з Національним університетом (м. Ужгород) як університету – регіонального інтегратора.

Вирішенню цих та інших завдань сприяла реалізація у 2015–2016 рр. разом із Технічним університетом м. Кошице (Словацька Республіка), класичним Університетом м. Дебрецен (Угорщина) наукового проекту «Інноваційний університет – інструмент інтеграції в європейській освітній і науковий простір», що підтримувався міжнародним Вишеградським фондом [18], фундаментальні засади якого представлені нижче (рис. 2).

## УжНУ - інтегратор трикутника знань та регіонального зростання



Мета 2015 -2025: Закарпатська область - " Learning region EU "

Рис. 2. Ужгородський національний університет – інтегратор трикутника знань та платформи регіонального зростання

До зростання частки освітньої економіки у валовому регіональному продукті спонукають суттєві виклики периферійності і диспропорції регіонального розвитку. До початку соціально-економічної та військово-політичної кризи 2014–2015 рр. Закарпатська область, посідаючи за національними рейтингами конкурентоспроможності регіонів 15-е місце за кількістю населення, перебуває на 16-му місці за розвитком людського потенціалу, на 23-му місці – за показниками сталого розвитку, індексу росту реальної заробітної плати, суспільства знань, на 27-му місці – за рівнем інноваційного розвитку із 27 можливих. Усе це дає регіону 18-ту позицію за рівнем конкурентоспроможності та коливання між 10-м і 22-м місцем за інвестиційною привабливістю [6, с. 14–15].

За цих умов безальтернативним виглядає подальший розвиток регіону на засадах «зеленої» та освітньої економіки, кластеризації, цивілізованого державно-приватного партнерства, культивування медичного та наукового туризму та розбудови сучасної багатофункціональної інфраструктури [25].



### **Розділ 3. Вплив на формування регіональної інноваційної програми та щільність інституційного оточення**

Вищезгадані пріоритети передбачають послідовну та інтенсивну роботу з формування в органів виконавчої влади та місцевого самоврядування регіону, підприємницьких кіл тривалого і послідовного бачення розвитку економіки знань та інновацій як базового складника реалізації стратегії розвитку регіону та ролі провідного регіонального університету як університету-інтегратора.

Вищевказане передбачає:

- започаткування діалогу з Урядом та Міністерством освіти і науки України, інститутами влади регіону щодо визнання особливої ролі класичних університетів як головних ланок інтегрованих регіональних (міжрегіональних) мереж, що сприяють розробці та впровадженню інновацій на регіональному рівні та забезпечення їх необхідною фінансовою та іншою допомогою для цього [19];

- розробку та впровадження регіонального механізму стимулювання мотивації та здатності економічних суб'єктів абсорбувати результати трансферу технологій, у тому числі шляхом отримання регіонального замовлення аналізів регіонального розвитку та моніторингу освітнього та інноваційного простору, залучення науковців до опрацювання аналітичних звітів про можливості та варіанти виконання корпоративних та підприємницьких стратегій, зменшення фінансового та інфраструктурного навантаження на такого роду суб'єкти господарювання у межах своєї компетенції [20, с. 23–29];

- залучення вищих навчальних закладів регіону до реалізації програм навчання та інформування підприємців у рамках багатосторонньої прикордонної співпраці в межах діяльності міжнародних торгових палат, Карпатського євро регіону, програм EGTС та EGT;

- ухвалення регіональних програм навчання та перепідготовки у сфері практичних інновацій та підприємництва представників бізнесу та державних установ на базі Ужгородського національного університету, регіональних Інституту післядипломної освіти вчителів та Центру підготовки державних службовців;

- розбудову регіональної платформи співпраці органів місцевого самоврядування, організацій роботодавців та підприємців, торгових палат, підприємств комунальної форми власності та приватного сектору з Ужгородським національним університетом та іншими

зкладами вищої освіти в галузях підготовки кадрів, розробок інноваційної продукції та технологій з урахуванням засадничих принципів та Стратегічного порядку денного на 2014–2020 рр. і Робочої програми Європейського інституту інновацій і технологій ЄС на 2015–2017 рр. [21];

- використання можливостей та режимів експорту товарів і технологій, передбачених Угодою про зону вільної торгівлі між Україною та ЄС;

- налагодження співпраці органів регіональної влади та місцевого самоврядування, підприємств та установ різної форми власності з університетом у створенні та функціонуванні мережових (кластерних) структур освітньо-наукової, лісової, приладобудівної, автомобільної та туристично-рекреаційної галузей [22, с. 316–317];

- підтримку та реалізацію в рамках регіональної інтеграційної платформи пілотного проекту «Створення та функціонування навчально-наукового, виробничого та інноваційного комплексу Ужгородського національного університету» на базі підприємств електронної промисловості та туристично-рекреаційної галузі з використанням досвіду технічно-орієнтованих вищих навчальних закладів центральних економічних регіонів європейської категорії високої регіональної впливовості;

- всебічну підтримку створення та розвитку некомерційних центрів трансферу технологій та створенню регіональної віртуальної мережі трансферту технологій (платформа конкурентоспроможності), стартапів, які функціонуватимуть у бізнес-інкубаторах університету та інших вищих навчальних закладах;

- підтримку владою та підприємницьким середовищем регіону проекту створення на базі Наукового парку Ужгородського національного університету колективного, розрахованого на всі вищі навчальні заклади області, Регіонального центру експериментального виробництва, що буде економічно доцільнішим, ніж створення подібних структур у кожному закладі окремо;

- відбір та перевірку на практиці результативних інструментів розміщення всіх сторін трикутника знань [23, с. 114–120] на платформі регіонального розвитку університетського регіону із залученням можливостей транскордонної та міжнародної співпраці та взаємодії з партнерськими освітньо-науковими інноваційними агломераціями інших



регіонів України, країн Вишеградської четвірки та Європейського Союзу в системі координат, представленій нижче (рис. 3).

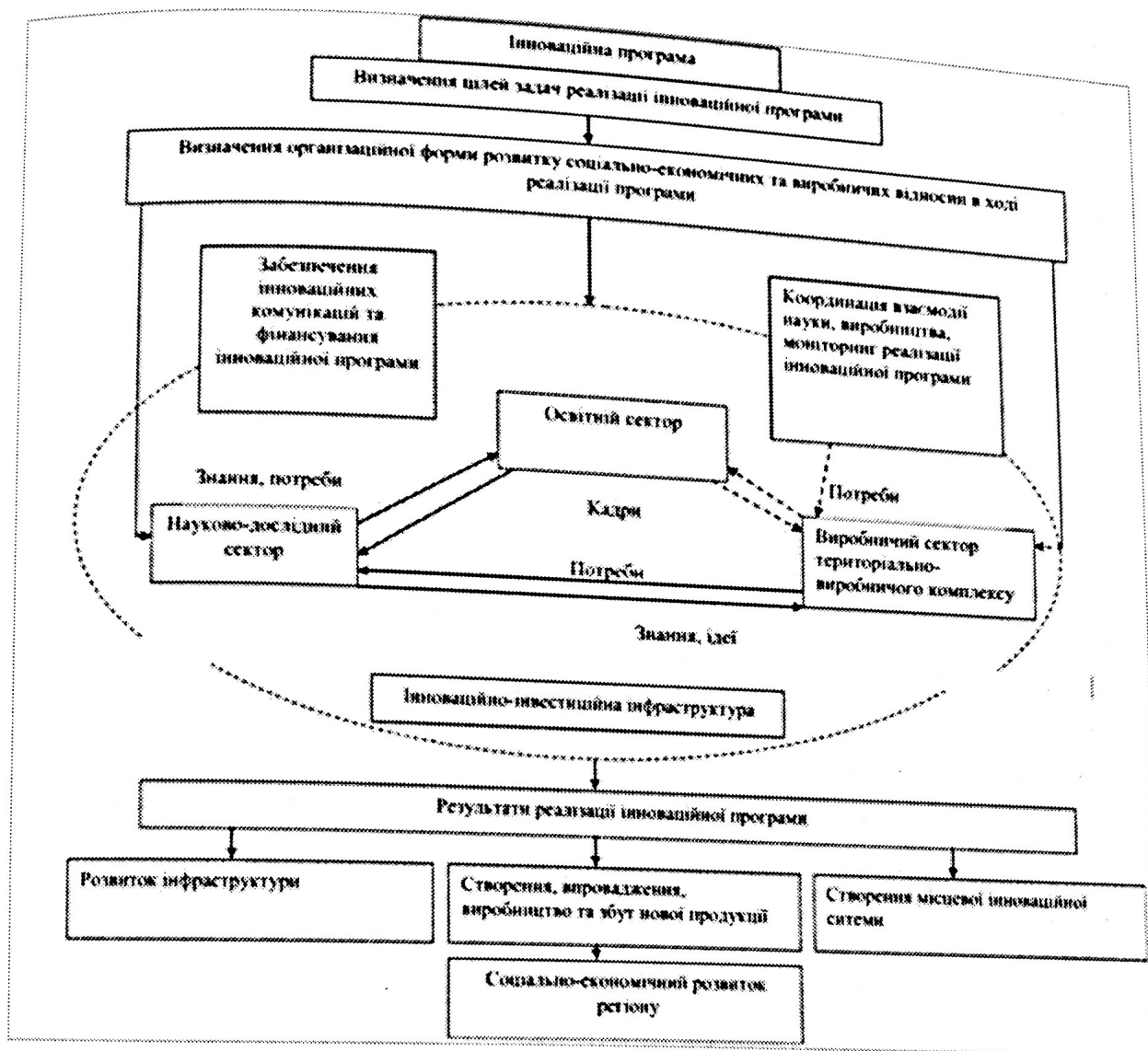


Рис. 3. Регіональна модель реалізації інноваційних програм

#### Розділ 4. Систематизація індикаторів ефективності інтеграції освітньо-інноваційного середовища та регіонального розвитку в діяльності університету-інтегратора

Виходячи з аналізу світової практики [24, с. 217] та інноваційного потенціалу вищих навчальних закладів одного з провідних транскордонних єврорегіонів України, вважаємо за можливе запропонувати нижченаведену систематизацію індикаторів ефективності процесу інтеграції освітньо-інноваційної та наукової

діяльності університету-інтегратора та пріоритетів розвитку регіону його локалізації і впливу.

**Індикатори співпраці в галузі науки і розвитку, інтелектуальної власності:**

- кількість наукових публікацій (спільних публікацій), виконаних у рамках інтеграційної регіональної платформи, у тому числі у виданнях міжнародних науково-метричних систем з Impact-factor;
- спільні НДР, НДДКР;
- сприяння проведенню досліджень (спонсорування, благодійна допомога, регіональні програми, кредити, безповоротна фінансова допомога);
- включення до виконання програм міжнародної фінансової і технічної допомоги, грантів;
- науково-дослідні контракти;
- підтримка досліджень студентів (залучення до спільного фінансування, спонсорування);
- спільне патентування та ліцензування патентів університету, авторських прав та будь-яких інших форм інтелектуальної власності.

Вищезазначені індикатори I групи належать до усталених показників науково-дослідницького компонента діяльності закладів вищої школи, ефективність яких пропонується інтенсифікувати в процесі роботи над збільшенням частки економіки знань у валовому регіональному продукті регіону локалізації [18, с. 9].

**Індикатори контактів у рамках платформи регіонального розвитку:**

- участь у спільних конференціях, ярмарках, нарадах, круглих столах;
- участь в експертних консультаціях, аналізі звітів та стратегій підприємств та корпорацій установ громадських організацій регіону;
- участь у неофіційних мережевих контактах (асоціації випускників, Facebook тощо).

Наведені показники державно-приватного партнерства вперше позиціонуються нами як сутнісні індикатори ефективності розвитку інноваційної економіки на підставі вітчизняного та зарубіжного досвіду розробки та реалізації регіональних та територіальних стратегій розвитку [18, с. 39].

**Індикатори мобільності працівників економіки, науково-педагогічного складу, аспірантів та студентів національного університету – інтегратора і їх фінансування:**

- практика;
- двостороннє стажування;
- подвійні робочі місця

педагогічних працівників, аспірантів (університет/економіка/соціально-культурна сфера/НГО).

**Індикатори співпраці в галузі освіти:**

- навчання, професійна підготовка, перепідготовка, тренінги персоналу за договорами з підприємствами, установами, компаніями;
- спонсорування, надання грантів, оплата за навчання студентів у рамках регіональної платформи;
- контракти в галузі нових освітніх технологій;
- контракти на працевлаштування студентів, запрошення на роботу в компанії, підприємства, установи та NGO;
- загальний стан працевлаштування випускників та студентів;
- кількість осіб, прийнятих у рамках пріоритетів та програм інноваційної регіональної платформи на навчання до:

а) коледжу;

б) факультету (центру) довузівської підготовки;

в) факультету (інституту) післядипломної освіти;

- кількість осіб, прийнятих в аспірантуру і докторантуру зі сторонніх організацій за пріоритетними напрямками розвитку з розрахунку на одного науково-педагогічного працівника.

Зазначені індикатори III та IV груп відповідають світовим та європейським стандартам освітньої та корпоративної мобільності [11, с. 456–457], сприяють дифузії науково-освітнього та корпоративного людського капіталу.

**Індикатори освітнього, наукового, дослідницького підприємництва:**

- кількість технологій, патентів, ліцензій, академічних і студентських стартапів, що згенерували дохід та отримання роялті;
- кількість академічних та студентських стартапів;
- створення та функціонування спільної інфраструктури:
- а) спільне обладнання;
- б) локалізація в загальному обладнанні;
- в) спільні лабораторії;

- науковий парк та центр трансферту технологій;
- спільні підприємства та організації, у тому числі некомерційні центри трансферту технологій;
- побічні підприємства;
- малі інноваційні підприємства;
- академічні підприємства (spin off);
- центр технологій та інновацій;
- центри трансферту технологій;
- бізнес-інкубатори академічні;
- центри маркетингу інновацій.

Запропоновані індикатори впливають із ринкових засад та параметрів академічного підприємництва. Їх імплементація надає університету – регіональному інтегратору рис підприємницького університету, а характеристики фінансово-економічної діяльності вищого навчального закладу такого типу забезпечують йому провідні позиції в бюджетному процесі відповідного регіону [25, с. 121].

### **Розділ 5. Коригування менеджменту та організаційних інструментів університету-інтегратора**

Активізація діяльності щодо створення освітньо-наукової та інноваційної платформи регіонального розвитку в рамках трикутника знань потребує від вищого навчального закладу змін та доповнень в організаційній стратегії вузу-інтегратора та додаткових заходів із підвищення ефективності діючої інноваційної інфраструктури університету. Вони передбачають, зокрема:

**у короткостроковому плані (з термінами один-два роки):**

- модернізацію інноваційної інфраструктури університету-інтегратора в таких її складниках, як освітня інноваційна діяльність спеціалізованих кафедр, супровід інноваційних проектів та захист прав інтелектуальної власності, регіональний розподіл результатів праці та згенерованих доходів, багатоканальне інвестування у експериментальні науково-виробничі потужності;
- поширення горизонтальних зв'язків між підрозділами відповідної компетенції у вигляді проектних організаційних структур;
- підготовку та реалізацію програм створення spin off академічних підприємств, побічних підприємств та малих інноваційних підприємств;



- відповідну корекцію та переорієнтацію форм та методів діяльності науково-дослідного та міжнародного відділів, центрів бізнесу, кар'єри, інновацій та розвитку, наукового парку з Центром трансферу технологій, контактного пункту та інших структурних підрозділів;
  - утворення університетського Агентства із залучення інвестицій із відділом маркетингу науково-дослідних та конструкторських робіт як провідного інструменту системи пошуку джерел фінансування проектів на основі міжнародних грантів, програм міжнародної фінансової технічної допомоги, інвестиційного та венчурного капіталу та пільгового кредитування, у тому числі для спільних проектів регіонального розвитку, які реалізуються в рамках регіональної інтеграційної стратегії;
  - створення бізнес-інкубатора та підприємницького клубу університету-інтегратора для становлення студентських та академічних стартапів та їх подальшого просування в економіці регіону та держави, проведення конкурсів бізнес-ідей та підприємницьких форумів, організації спілкування з бізнес-менторами з числа практиків інноваційного та інших видів бізнесу;
  - напрацювання ефективної системи інформування учасників інтегральної регіональної платформи про науково-технологічні програми національних та міжнародних фондів, інвесторів;
  - активізацію діючих та створення нових рад, асоціацій, клубів ректорів, директорів та деканів факультетів вищих навчальних закладів III–IV та I–II рівнів акредитації задля консолідації освітньо-інноваційного простору навколо пріоритетів регіонального розвитку та власної модернізації, узгодження інтересів та підготовки проектів кооперації та розподілу результатів процесу передачі освітньо-наукового продукту на регіональні та інші потреби;
  - активізацію мереж неформальних контактів представників науково-освітніх та підприємницьких кіл на основі асоціювання випускників університету та його факультетів;
  - внесення відповідних змін у систему рейтингування науково-педагогічного персоналу (відповідно до критеріїв ефективності);
  - мотивацію науково-педагогічного та інших категорій персоналу, залучених до розвитку регіональної платформи, за рахунок коштів, згенерованих в її програмах;
- у середньостроковому плані (з термінами два-п'ять років):**

- безперервний пошук та адаптацію до потреб реалізації ролі національного університету – регіонального інтегратора найбільш адекватної організаційно-правової форми інноваційного (підприємницького) вищого навчального закладу відповідно до прогресивних трендів, закладених у Законі України «Про вищу освіту» та Угоді про асоціацію та зону вільної торгівлі України та ЄС;

- постійну трансформацію економічного механізму функціонування університету як інтегратора регіональної економіки знань та інновацій із великими можливостями міжнародної та транскордонної співпраці [25, с. 121];

- пілотні тести та аналіз можливостей, які створюють такі різні за ступенем концентрації повноважень, ресурсів і відповідальності типи інтеграційних структур, як регіональна асоціація навчальних та наукових закладів різних рівнів, регіональний університетський навчально-науковий округ, національний університет зі статусом інтегрованої державної інноваційно-освітньої корпорації та підготовка пропозицій до владних інституцій щодо їх використання в умовах регіону.

### Висновки

Проведене дослідження свідчить про те, що задля відмови від малоперспективної моделі міжнародної спеціалізації України як виробника і експортера сировинної та низькотехнологічної продукції необхідно:

- спрямувати акумульовані усередині країни та регіонів інвестиційний та технологічний ресурси на створення економічних платформ (індустріальних та наукових парків, технопарків, стартапів та бізнес-інкубаторів, центрів трансферу технологій, тощо), на базі яких могли б сформуватися галузі V та VI укладів економіки;

- на даному етапі зробити ставку на енергійне нарощування обсягів виробництва нескладної продукції та послуг, реальну ефективну зайнятість і збільшення як державного, так і приватного попиту на інноваційну продукцію академічних підприємств у разі, на результати праці яких є запит на світовому ринку і реальні для українського інноваційного бізнесу;

- враховувати, що принаймні певний період найпрестижніші та найбільш високотехнологічні галузі науково-дослідних та

конструкторських робіт можуть розвиватися лише у формі кооперації чи виконання підрядних робіт для замовників із розвинутих країн.

Вищенаведені наукові розвідки свідчать, що в ході реформування вищої освіти та децентралізації влади в діяльності вищих навчальних закладів апробуються методи, техніка та інструменти підтримки інноваційності провідних регіональних університетів, притаманні країнам європейського освітньо-наукового простору. Оновлене національне законодавство про вищу освіту відкриває шлях для її перетворення в головну рушійну силу інноваційного потенціалу суспільства та регіонального розвитку зокрема.

Аналіз інтеграційної практики провідного університету регіону – центру науки та вищої освіти та його міжнародних партнерів свідчить про початок процесу набуття провідними регіональними університетами України стартових ознак суб'єкту інноваційної діяльності, орієнтованої на комерціалізацію результатів наукової діяльності шляхом виведення на ринок конкурентоздатної продукції.

Виникнення феномену регіонального інтегратора знань та інновацій є закономірним етапом створення інформаційного суспільства. Провідні університети, беручи на себе цю функцію, водночас вирішують завдання саморозвитку та розвитку регіону, а реалізація інтегральної регіональної інноваційної стратегії відкриває значні можливості для посилення конкурентоспроможності вищого навчального закладу та регіону його локалізації на глобальному, регіональному та національному ринках.

Упровадження досліджених критеріїв та індикаторів є невід'ємною умовою здійснення університетом функцій інтегратора регіонального інноваційного розвитку та означатиме перехід до пакету управлінських заходів «проектно-орієнтованого університету» та «підприємницького університету», застосування у вищому навчальному закладі методів стратегічного управління, зорієнтованих на інтенсифікацію взаємодії із зовнішніми фінансово-економічними, виробничими, науково-освітніми, владними та соціокультурними структурами

За таких умов канонічна організаційна основа вищих навчальних закладів у вигляді науково-освітніх шкіл доповнюється динамічною організаційною підсистемою інноваційної інфраструктури, яка гнучко реагує на зміни та запити зовнішнього, зокрема регіонального соціально-економічного, середовища.



### Список літератури:

1. Форсайт економіки України: середньостроковий (2015–2020 роки) і довгостроковий (2020–2030 роки) часові горизонти / Наук. керівник проекту академік НАН України М.З. Згуровський ; Міжнародна рада з науки (ICSU) та ін. – Київ : НТУУ «КПІ», 2015. – 136 с.
2. Аналітична доповідь Національного інституту стратегічних досліджень до позачергового Послання Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє і зовнішнє становище України у сфері національної безпеки». – К. : НІСД, 2014. – 148 с.
3. Шумпетер Й. История экономического анализа : в 3-х т. Т. 1 / Й. Шумпетер. – СПб. : ВШЭ, 2004. – 678 с.
4. Visegrad Fund. Uzhgorod National university. Innovation in Education and Science of the Visegrad group countries. News bulletin. – 2015. – № 3 – 228 p.
5. Стратегія розвитку Закарпатської області на період до 2020 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://dftr.minregion.gov.ua/foto/projt\\_reg\\_info\\_norm/2015/05/Strategiya.pdf](http://dftr.minregion.gov.ua/foto/projt_reg_info_norm/2015/05/Strategiya.pdf).
6. Рейтинг інвестиційної привабливості регіонів. 2013 / Київський міжнародний інститут соціології у партнерстві з інститутом економічних досліджень та політичних консультацій на замовлення Державного агентства з інвестицій України. – К., 2013. – 47 с.
7. Приходько В.П. Інвестиційний розвиток територіально-виробничих комплексів: теорія та методологія : [монографія] / В.П. Приходько. – Донецьк : Юго-Восток, 2012. – 318 с.
8. Дорожня карта Doing Business 2017 – шлях із 57 етапів / Міністерство економічного розвитку і торгівлі України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://me.gov.ua/News/Detail?id=058ed9d5-5863-47cf-9552-1c0dedd54208>.
9. Jakob Frantisek. Way to University Science Park TECHNICOM – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/7870>.
10. Інструменти підтримки інноваційності малих і середніх підприємств: досвід Польщі та Євросоюзу : [посібник] / А. Бонковські, М. Клепка, К. Матусяк [та ін.]. – Познань ; Київ, 2005. – 180 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.sooipr.org.pl](http://www.sooipr.org.pl).
11. Інституціонально-інформаційна економіка : [підручник] / А.А. Чухно, П.М. Леоненко, П.І. Юхименко ; за ред. А.А. Чухна. – К. : Знання, 2010. – 687 с.
12. Післякризовий розвиток економіки України: засади стратегії модернізації / Я.А Жаліло [та ін.]. – К. : НІСД, 2012. – 144 с.
13. Бродель Ф. Матеріальна цивілізація, економіка і капіталізм XV–XVIII століття / Ф. Бродель ; пер. з франц. Г. Філіпчука. – К. : Основи, 1997. – Т. 2. – 672 с.

14. Boucher B., Conway Ch., Van der Meer E. (2003): Tiers of engagement by Universities in their Region's Development. *Regional studies*. – 2003. – Vol. 37.9. – P. 887–897.
15. Звіт про конкурентоспроможність регіонів України 2013 / Фонд «Ефективне управління» за підтримки Всесвітнього економічного форуму [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://debaty.org/uploadfiles/ckfinder/files/reports/2013/FEG\\_report\\_2013\\_body\\_ukr\\_web.pdf](http://debaty.org/uploadfiles/ckfinder/files/reports/2013/FEG_report_2013_body_ukr_web.pdf).
16. OECD (2001a), *Cities and Regions in the Learning Economy* – Paris: OECD Publications Service, 2001. – 24 p.
17. European Union. *Regional policy. Connecting Universities to regional growth: A Practical Guide* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/presenta/universities2011/universities2011\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/presenta/universities2011/universities2011_en.pdf).
18. Visegrad Fund. Ministry of education and science of Ukraine. Uzhgorod National University. “Innovation university”- Tool of integration to European education and research area. – *News Bulletin*, 2015. Edition 2. – Uzhgorod : Autdor-Shark 2015. – 94 p.
19. Cook, P. (2004): “University Research and Regional development”, European Commission Research Director-General [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://Europa.eu.int/comm/research/era/index\\_en.html](http://Europa.eu.int/comm/research/era/index_en.html).
20. Fakulta masmediálnej komunikácie. Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave. Ľudmila Čábyová, Jana Černá (Eds.) *Spolupráca univerzít a podnikov*. – P. 23–29 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://fmk.sk/download/konferencie/zborniky/Spolupraca-univerzity-a-podnikov\\_Zbornik-vedeckych-prac.pdf](http://fmk.sk/download/konferencie/zborniky/Spolupraca-univerzity-a-podnikov_Zbornik-vedeckych-prac.pdf).
21. European Institute of innovation and Technology, Budapest, June 2104. *The EIT – Making Innovation Happen. Triennial Work Programme 2015-2017*. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.eit.europa.eu](http://www.eit.europa.eu).
22. Стратегічний потенціал економічної системи: інноваційні та інституціональні механізми його активізації : [монографія] / В.П. Мікловда, Ф.Ф. Шандор, Н.Ю. Кубіній [та ін.]. – Ужгород, 2014. – 420 с.
23. Інноваційна політика: Європейський досвід та рекомендації для України. Т. 1 / Дж. Строгілопулос, Г. Румпф, І. Єгоров. – К. : Фенікс, 2011. – 214 с.
24. Миролубова Т.В., Суханова П.А. Зарубежный опыт развития инновационной инфраструктуры университетов в региональных инновационных системах / Т.В. Миролубова, П.А. Суханова // *Фундаментальные исследования*. – 2013. – Вып. 1. – Ч. 1. – С. 215–220.
25. Etzkowitz H. Research Groups of “Quasi-firms”: the invention of the entrepreneurial university. *Research policy*. – 2003. – Vol. 32(1). – P. 1090–1121.