



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.2.85>

УДК 330.341

Н. Г. Нагайчук,

к. е. н., доцент, доцент кафедри соціального забезпечення,

Черкаський державний технологічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2014-3151>

Н. М. Третьак,

к. е. н., доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин,

Черкаській національний університет ім. Богдана Хмельницького

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9457-2645>

Л. Ю. Тернова,

к. е. н., доцент кафедри соціального забезпечення,

Черкаський державний технологічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3395-4025>

ВЗАЄМОДІЯ БІЗНЕСУ ТА ОСВІТИ ЯК ОСНОВА ПЕРЕХОДУ ДО МОДЕЛЕЙ РОЗШИРЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ РЕГІОНІВ

*N. Nagaichuk,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Social Welfare,
Cherkasy State Technological University*

*N. Tretiak,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics and
International Economic Relations,
Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy*

*L. Ternova,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Social Welfare,
Cherkasy State Technological University*

INTERACTION BETWEEN BUSINESS AND EDUCATION AS A BASIS FOR TRANSITION TO REGIONAL EMPOWERMENT MODELS

У статті досліджується соціально відповідальна взаємодія бізнесу та закладів освіти як ключовий чинник переходу від патерналістських форм співпраці до моделей розширення можливостей. Обґрунтовується, що традиційна транзакційна логіка партнерства, заснована на короткострокових ініціативах та односторонній підтримці, не забезпечує стійкого інноваційного розвитку та відтворює залежність освітніх інституцій від зовнішніх ресурсів. Натомість соціально відповідальний підхід, інтегрований у стратегічні цілі бізнесу та освіти, сприяє формуванню автономних освітніх інновацій, розвитку людського капіталу та зміцненню регіональних інноваційних екосистем. У роботі окреслено концептуальні засади переходу до моделей розширення можливостей, визначено інституційні бар'єри та можливості, а також запропоновано напрями трансформації партнерства, що ґрунтується на взаємній відповідальності, довірі та довгостроковій соціальній цінності.

Авторами пропонується стратегічне бачення демонтажу застарілих патерналістських практик і формування нової моделі партнерства, що забезпечує перехід від зовнішніх корпоративних ініціатив до внутрішніх, автономних інновацій, які виникають і розвиваються у самих закладах освіти. Для цього необхідно насамперед окреслити спільний понятійний простір і чітко розмежувати два принципово різні підходи до взаємодії бізнесу та освіти, що й становить перший крок до побудови сучасної, стійкої та гуманізованої системи освітньо-бізнесових інновацій.

The article explores socially responsible interaction between business and educational institutions as a key driver of the transition from paternalistic forms of cooperation to empowerment-oriented partnership models. It is argued that the traditional transactional logic of collaboration—characterized by short-term initiatives, isolated philanthropic projects, and one-directional support—fails to generate sustainable innovative development and reinforces the structural dependence of educational institutions on external resources, agendas, and managerial decisions. Such an approach limits the capacity of education systems to develop internal drivers of growth, constrains institutional autonomy, and reduces the long-term value of cooperation for both parties.

In contrast, a socially responsible, strategically integrated model of partnership enables the emergence of autonomous educational innovations, strengthens human capital, enhances institutional resilience, and contributes to the consolidation of regional innovation ecosystems. This approach positions business not merely as a sponsor or external benefactor but as a co-creator of shared social value, whose long-term interests are aligned with the development of a competent workforce, adaptive educational environments, and sustainable regional development. The paper outlines the conceptual foundations for transitioning to empowerment-based models, identifies institutional barriers, structural constraints, and latent opportunities, and proposes directions for

transforming partnership practices grounded in mutual responsibility, trust, transparency, and long-term societal benefit.

The authors present a strategic vision for dismantling outdated paternalistic practices and establishing a new model of partnership that shifts the focus from externally driven corporate initiatives to internally generated, autonomous innovations that originate, evolve, and scale within educational institutions themselves. Achieving this transformation requires the creation of a shared conceptual and value-based space, clarification of the principles that distinguish paternalistic and empowerment-oriented approaches, and the development of mechanisms that support co-ownership of decisions and outcomes. This constitutes a foundational step toward building a modern, sustainable, inclusive, and human-centered system of educational and business innovation capable of responding to complex societal challenges and fostering long-term regional development.

Ключові слова: *корпоративна соціальна відповідальність (КСВ); партнерство бізнесу та освіти; ділова репутація; євроінтеграція; інноваційні екосистеми; освітні інновації; регіональний розвиток.*

Keywords: *corporate social responsibility (CSR); business–education partnership; business reputation; European integration; innovation ecosystems; educational innovations; regional development.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У світі, що стрімко змінюється під впливом глобальної турбулентності та технологічних зрушень Індустрії 4.0, взаємодія між бізнесом і освітою вже не може залишатися такою, якою була раніше. Економічні та освітні інституції опинилися в ситуації, коли просте «адміністрування» процесів більше не працює. З метою збереження життєздатності та можливості розвитку їм необхідно перейти до

стратегічного, усвідомленого управління, яке враховує не лише сьогоднішні виклики, а й майбутні шанси.

У цих умовах і підприємницькі структури, і заклади освіти мають відмовитися від реактивної поведінки, коли рішення ухвалюються лише у відповідь на зовнішній тиск. Натомість вони мають стати партнерами у створенні спільної цінності – підходу, який дозволяє поєднати власні економічні інтереси з розвитком суспільства. У цьому контексті соціальна відповідальність перестає бути формальною благодійністю чи іміджевим жестом, вона перетворюється на стратегічний ресурс, що зміцнює стійкість усієї регіональної екосистеми, підтримує людський потенціал і відкриває простір для інновацій.

Сучасна концепція корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) зазнала фундаментальної трансформації – від епізодичної філантропії вона перейшла до стратегічного, системного партнерства з суспільством. У центрі цієї еволюції стоїть освіта – не лише як інструмент передачі знань, а як потужний механізм «розширення можливостей», що дозволяє індивідам та громадам самостійно формувати власне майбутнє.

У контексті українських регіонів ця проблема є особливо актуальною. Освітні заклади часто не мають достатніх ресурсів для інновацій, а бізнес – довгострокових стратегій соціально відповідальної взаємодії. Відсутність системних механізмів партнерства, слабка інтеграція освіти у регіональні стратегії розвитку та недостатня орієнтація бізнесу на формування людського капіталу стримують інноваційний потенціал територій.

Саме в такій ситуації дедалі більшої ваги набуває ділова репутація бізнесу, яка в умовах європейської інтеграції України перестає бути суто внутрішнім активом. Вона перетворюється на маркер відповідності європейським стандартам прозорості, етичності та соціальної відповідальності. Репутаційний капітал фактично визначає, наскільки підприємства здатні інтегруватися в європейські ринки, долучатися до міжнародних партнерств і залучати інвестиції, орієнтовані на сталість та

відповідальне управління. У цьому контексті стратегічне партнерство з освітою стає одним із ключових механізмів формування такої репутації, оскільки воно демонструє готовність бізнесу інвестувати у розвиток людського капіталу, підтримувати інновації та діяти відповідно до принципів належного врядування.

Наразі, ключова проблема полягає у необхідності переходу від патерналістських, транзакційних форм співпраці до стратегічного партнерства, яке ґрунтується на взаємній відповідальності, розвитку автономних інновацій та створенні умов для стійкого регіонального зростання. У цьому контексті постає потреба у переосмисленні самої логіки взаємодії. Центральною ідеєю даного дослідження є обґрунтування необхідності переходу від моделі залежності до моделі розширення можливостей, яка визнає автономію освітніх інституцій, підтримує їхню здатність до саморозвитку та сприяє формуванню стійких інноваційних екосистем. Йдеться не лише про зміну інструментів співпраці, а про трансформацію ціннісних засад, на яких вона ґрунтується.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковому дискурсі взаємодія бізнесу та системи освіти розглядається як ключовий чинник формування інноваційного потенціалу регіонів. Дослідники наголошують, що стрімкі технологічні зміни актуалізують потребу у подоланні структурного розриву між вимогами ринку праці та змістом освітніх програм, що визначає здатність регіонів забезпечувати розвиток людського капіталу.

В. Поکیدіна зазначає, що невідповідність освітніх послуг потребам економіки в Україні має історичні корені та пов'язана з тривалим домінуванням запиту на фахівців із базовими практичними навичками. Авторка виокремлює розширений спектр форматів взаємодії бізнесу та освіти – від R&D-колаборацій і академічної мобільності до комерціалізації результатів досліджень, спільного проєктування освітніх програм та розвитку підприємницьких ініціатив [1]. Така типологія підкреслює необхідність

переходу від тактичних форм співпраці до стратегічних механізмів інноваційного розвитку.

В аналітичному матеріалі Центру «Розвиток КСВ» [2], зазначено, що в Україні домінують короткострокові формати взаємодії, а саме – участь фахівців підприємств у освітньому процесі, цільова підготовка кадрів, виробничі практики та індивідуальний добір молодих спеціалістів. Однак, незважаючи на їхню поширеність, ці інструменти не забезпечують системного оновлення освітнього змісту та не формують довгострокових партнерських моделей.

Так, Бондаревська К.В. та Фоменко А.О. констатують відсутність інституційно закріпленої кооперації між бізнесом і університетами, що призвело до конкуренції за вплив на професійні орієнтації молоді та посилення дисбалансу між освітніми траєкторіями й потребами економіки [3].

Значний внесок у формування теоретико-методологічних засад окресленої проблематики зроблено О. Востряковим та Є. Прохоровою [4], які пропонують перехід від фрагментарного опису форм співпраці до побудови комплексної моделі взаємодії «бізнес–наука–освіта». У межах їхніх напрацювань обґрунтовано двоконтурну систему управління партнерством, що трансформує роль університетів від традиційних постачальників кадрів до центрів продукування інтелектуального, інноваційного та підприємницького капіталу регіону. Авторами доведено, що системне партнерство між бізнесом і закладами вищої освіти виступає чинником підвищення регіональної конкурентоспроможності, а не зводиться до формального виконання нормативних вимог. Підкреслено необхідність створення спеціалізованих адміністративних «інтерфейсів» – центрів комунікації та координації, покликаних подолати інституційну інертність академічного середовища та забезпечити сталість взаємодії.

У міжнародних дослідженнях акцент робиться на необхідності практико орієнтованої освіти. М. D. King підкреслює, що інтеграція реальних

бізнес-процесів у навчання та розширення партнерств між університетами й приватним сектором є критичною умовою підвищення продуктивності молодшої робочої сили та її готовності до професійної діяльності [5].

У звіті The Economist Intelligence Unit продемонстровано, що партнерства між компаніями та коледжами є ефективним інструментом подолання «skills gap». Результати опитування 343 керівників американських компаній засвідчило готовність бізнесу інвестувати у різні формати співпраці – стажування, дуальні програми, інтенсивні «буткемпи», спільну розробку навчальних планів та наставництво. Емпіричні приклади, зокрема програма BMW Scholars, підтверджують високу результативність дуальних моделей підготовки кадрів [6].

У дослідженнях І. Ховрак університети розглядаються як інституції, що здійснюють прямий вплив на економічний, промисловий і соціальний розвиток регіонів через виробництво знань, трансфер інновацій та їх капіталізацію. Представлений порівняльний аналіз моделей університетського розвитку визначає чотири типи інституційної участі університетів у регіональному розвитку: підприємницьку, партнерську, модель нового виробництва знань та модель активної участі, кожна з яких забезпечує різні механізми інтеграції університетів у регіональні інноваційні мережі [7].

У роботі [8] авторами представлено класифікацію форм співробітництва ЗВО та бізнесу, що формує методологічну основу для подальшого вдосконалення механізмів взаємодії між університетами та бізнесом і спрямовані на підвищення рівня інноваційності та конкурентоспроможності національної економіки. Автори відмічають низьке охоплення студентів партнерськими програмами. Зазвичай співробітництво обмежується традиційною студентською мобільністю – короткостроковими стажуваннями або практикою на підприємствах. Малопоширеними практиками залишаються спільні наукові розробки, комерціалізація результатів досліджень, розроблення освітніх програм чи підтримка

підприємницьких ініціатив, що унеможлиблює комплексне врахування потреб бізнес-середовища.

Проведений І. Ховрак аналіз стратегічних документів провідних європейських та вітчизняних університетів засвідчує, що їхній вплив на регіональний розвиток реалізується через місійно орієнтовану політику, організаційні структури, здатні підтримувати інноваційні процеси, виконання наукових досліджень, важливих для регіональної економіки, розвиток інклюзивного освітнього середовища та впровадження соціально відповідальних ініціатив [7].

Узагальнення наукових підходів дозволяє стверджувати, що університети та бізнес є взаємо доповнюваними елементами регіональних інноваційних систем. Їхня системна взаємодія формує основу для переходу до моделей розширення можливостей, що забезпечують стійкий розвиток регіонів та підвищення їхньої інноваційної спроможності.

Однак, невирішена частина проблеми полягає у відсутності цілісної, інституційно закріпленої та регіонально орієнтованої моделі взаємодії бізнесу й освіти, здатної забезпечити перехід від фрагментарних форм співпраці до стратегічних механізмів розширення можливостей регіонального розвитку.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є обґрунтування концептуальних засад взаємодії бізнесу та освіти як ключового чинника інноваційного розвитку регіону, а також визначення механізмів трансформації від опікунських моделей взаємодії до моделей, що забезпечують розширення можливостей освітніх інституцій та формування стійких інноваційних екосистем.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стійка та взаємовигідна співпраця між бізнесом і закладами освіти дедалі частіше розглядається як ключова умова економічного зростання, інноваційного розвитку та соціальної згуртованості. У сучасних умовах така взаємодія має потенціал не лише забезпечувати підготовку конкурентоспроможних фахівців, а й

формувати середовище, у якому народжуються нові ідеї, технології та соціальні практики.

Інноваційний розвиток регіонів дедалі більше залежить від здатності бізнесу та закладів освіти формувати стійкі партнерські зв'язки, орієнтовані на розвиток людського капіталу, створення нових знань та впровадження технологічних рішень. Проте на практиці така взаємодія часто залишається фрагментарною, короткостроковою та патерналістською. Освітні інституції нерідко виступають пасивними отримувачами ресурсів – «транзакційна» модель партнерства: разові лекції, передача обладнання без супровідних освітніх програм, короткострокові проекти, що не інтегруються у стратегічний розвиток закладів освіти. Тоді як бізнес виступає домінуючим актором, який визначає зміст і формат такої співпраці. Це відтворює залежність, не сприяє формуванню внутрішніх інноваційних спроможностей та не забезпечує довгострокового розвитку регіональних екосистем.

У сучасній науковій та практичній площині можна виокремити щонайменше три ключові підходи до взаємодії бізнесу та освіти:

- транзакційний (епізодичний);
- патерналістський (асиметричний, «благодійницький», опікунський);
- стратегічне партнерство (довгострокове, взаємовигідне, інноваційно орієнтоване).

Транзакційна модель передбачає короткострокові, фрагментарні форми співпраці, такі як гостьові (разові) лекції професіоналів-практиків, стажування як викладачів так і здобувачів освіти, передача обладнання (програм), участь бізнесу в окремих заходах університету. Такі форми можуть давати певний тактичний ефект (підвищення практичної спрямованості навчання, розширення контактів), але не змінюють інституційної логіки розвитку освіти й бізнесу, не інтегруються у регіональні стратегії інноваційного зростання [9].

Патерналістський підхід є більш вдосконаленим різновидом транзакційної моделі, коли бізнес бере на себе роль «опікуна» освіти, тобто

фінансує окремі програми, запроваджує корпоративні стипендії, розширює матеріальну базу закладу освіти або надає власні потужності для навчання, при цьому зберігає домінуючу позицію у визначенні цілей, змісту та форм співпраці. Освітні заклади в такій конфігурації часто залишаються залежними від зовнішніх ресурсів, а їхня суб'єктність та інноваційна автономія обмежуються. Це нагадує патерналістські практики корпоративної соціальної інновації, коли місцеві спільноти розглядаються як об'єкти впливу, а не як рівноправні партнери та носії інноваційного потенціалу.

Розуміння еволюції корпоративної соціальної політики, складовою якої є соціальні інновації, має не лише історичне, а й стратегічне значення. Аналіз переходу від патерналізму, що домінував у радянську епоху, до сучасних соціальних інновацій дозволяє чітко ідентифікувати ключові драйвери та системні бар'єри, які визначають вектор розвитку соціальної відповідальності бізнесу в сучасній Україні.

За часів СРСР промислові підприємства були не просто виробничими одиницями, а центрами соціального життя. Вони утримували на своєму балансі розгалужену інфраструктуру – пансіонати, будинки відпочинку, дитячі установи, навчальні заклади, спортивні комплекси та медпункти. Ця модель забезпечувала працівникам певний рівень соціальної захищеності, проте формувала пасивну позицію та залежність від роботодавця.

З початком трансформаційних процесів у 90-х роках ця система почала руйнуватися. Утримання соціальних об'єктів стало для підприємств економічно не вигідним, що призвело до їх масового перепродажу або закриття. Як зазначає Н. Є. Летуновська, керівництво заводів сконцентрувалося на економічній вигоді, практично повністю нехтуючи духовно-культурною складовою колективу [10]. Це призвело до значного зниження соціального потенціалу більшості вітчизняних компаній та загострило соціальні проблеми в багатьох промислових містах. Ця модель, що базувалася на вертикальній залежності, активно перешкоджала

формуванню горизонтальних зв'язків та довіри, тим самим заклавши підвалини для сучасного дефіциту соціального капіталу в суспільстві.

Руйнування вертикально інтегрованої системи соціальної підтримки, що існувала на підприємствах у радянський період, оголило глибинні структурні вразливості. Втрата духовно-культурних осередків, зниження рівня колективної згуртованості та ослаблення горизонтальних зв'язків не лише підірвали соціальний потенціал підприємств, а й створили довготривалі бар'єри для формування довіри та співпраці в регіональних спільнотах. У цих умовах постала потреба у принципово нових підходах, здатних не просто компенсувати втрати, а й запропонувати іншу логіку розвитку – орієнтовану на активізацію людського потенціалу, відновлення соціальних зв'язків та створення інноваційних форм взаємодії.

Саме тому в науковому дискурсі дедалі більшої ваги набуває концепція соціальних інновацій. За визначенням С. С. Мауліка, соціальні інновації – це нові ідеї, що одночасно задовольняють соціальні потреби, формують нові типи соціальних відносин і підвищують мобілізаційний потенціал суспільства [11]. Н.Є. Летуновська, аналізуючи їх в організаційному контексті, підкреслює, що йдеться про процеси, спрямовані на задоволення духовних та інтелектуальних потреб колективу й перехід підприємства на якісно новий рівень розвитку [10]. О. В. Болотна доповнює, що соціальні інновації відіграють ключову роль у подоланні системних проблем якості життя населення, створюючи умови для стійкого соціально-економічного зростання [12].

Узагальнення цих підходів дає змогу побачити, що сучасні виклики не можуть бути вирішені в межах застарілих патерналістських моделей, які відтворюють залежність і не стимулюють внутрішній розвиток спільнот. Натомість вони потребують нової форми взаємодії, заснованої на партнерстві, довірі та спільному творенні інновацій.

Попри видиму «соціальну корисність», патерналістські моделі взаємодії бізнесу та освіти мають низку системних обмежень, які стримують

інноваційний розвиток регіону. По-перше, відтворення залежності замість розширення можливостей залишається однією з ключових проблем патерналістських підходів. Освітні заклади, які отримують ресурси переважно у форматі «допомоги», зазвичай позбавлені можливості самостійно визначати стратегічні пріоритети розвитку. Це суттєво знижує їхню здатність ініціювати власні інноваційні проєкти, формувати автономні освітні та наукові програми, інтегровані у потреби регіону.

По-друге, характерною рисою таких підходів є короткостроковість ефектів та відсутність інституційної спадковості. Патерналістські ініціативи здебільшого обмежуються часовими рамками проєкту або періодом фінансування. Після завершення підтримки інфраструктура, програми чи центри, створені за участю бізнесу, часто втрачають життєздатність через відсутність внутрішніх механізмів самопідтримки та подальшого розвитку.

По-третє, взаємодія, побудована на асиметрії влади та інтересів, призводить до того, що бізнес визначає порядок денний, а освітні інституції змушені адаптуватися до зовнішніх вимог. У таких умовах інтереси регіонального розвитку, соціальної справедливості та довгострокового інноваційного потенціалу можуть відходити на другий план. Це особливо критично для регіонів, які потребують не лише підготовки «кадрів для бізнесу», а й формування громадян, здатних ініціювати зміни, розвивати локальні спільноти та створювати нові форми економічної активності.

По-четверте, патерналістські практики обмежують розвиток людського капіталу, оскільки фокусуються переважно на вузьких компетентностях, необхідних конкретному роботодавцю. Такий підхід не сприяє формуванню широкого інноваційного, підприємницького та громадянського потенціалу, звужує можливості випускників і не підтримує диверсифікацію регіональної економіки.

По-п'яте, недостатня інтеграція бізнесових освітніх ініціатив у регіональні інноваційні стратегії призводить до фрагментарності та розпорошеності зусиль. Окремі «благодійні» або іміджеві проєкти рідко

узгоджуються з комплексними стратегіями регіонального розвитку, не пов'язані між собою та не формують цілісної інноваційної екосистеми. Унаслідок цього регіон втрачає можливість накопичувати, синергійно поєднувати та масштабувати інноваційні практики.

На цьому фоні стратегічне партнерство постає не просто як «більш ефективна форма співпраці», а як якісно інший підхід, що передбачає:

- спільне формування бачення інноваційного розвитку регіону;
- інтеграцію освітніх програм, наукових досліджень і бізнес-проектів;
- розвиток автономних інституційних спроможностей університетів;
- створення умов для появи «автономних інновацій» всередині освітніх спільнот, а не лише «запозичених» зовні.

Таким чином, подолання патерналістських практик і перехід до стратегічного партнерства є не лише організаційним завданням, а й глибоко гуманістичним викликом, йдеться про визнання освіти повноцінним суб'єктом регіонального розвитку, а не об'єктом корпоративної опіки. Такі партнерства характеризуються багаторівневістю, міждисциплінарністю, довірою, спільним управлінням проектами та орієнтацією на створення нових знань, технологій і соціальних практик, які підсилюють конкурентоспроможність як університетів, так і бізнесу, а також регіону в цілому [13; 4].

Для демонтажу застарілих практик, що відтворюють дефіцит суб'єктності освітньої сфери, стратегічно важливим є використання таксономічного аналізу. Даний підхід застосований не лише для класифікації існуючих типів взаємодії, а як інструмент діагностики «інституційних пасток», у яких освіта втрачає інноваційну автономію, перетворюючись на пасивного реципієнта корпоративної опіки.

Відносно проблематики даного дослідження, у межах стратегічних моделей взаємодії формується триєдина логіка «бізнес–наука–освіта», де кожен суб'єкт не лише отримує вигоди, а й бере участь у спільному творенні інноваційного середовища, включно з розвитком людського капіталу,

трансфером технологій, створенням стартапів, інноваційних кластерів та регіональних екосистем (табл. 1).

Таблиця 1. Базові критерії моделей взаємодії бізнесу й освіти

Критерій	Модель		
	Транзакційна	Патерналістська	Стратегічне партнерство
Характер взаємодії	Епізодичний, фрагментарний, без довгострокових зобов'язань	Асиметричний, бізнес домінує, освіта – реципієнт	Довгостроковий, системний, взаємно відповідальний
Розподіл ролей	Бізнес надає окремі послуги/ресурси; освіта пасивно приймає	Бізнес визначає порядок денний; освіта залежна	Спільне визначення цілей, ролей і механізмів управління
Тип підтримки	Разові лекції, стажування, передача обладнання	Фінансування програм, стипендій, інфраструктури без розвитку автономії	Спільні програми, інноваційні проекти, кластери, дуальна освіта
Інституційна логіка	Тактична, орієнтована на швидкий ефект	Опікунська, орієнтована на контроль і залежність	Стратегічна, орієнтована на розвиток спроможностей і інновацій
Рівень довіри	Низький, взаємодія ситуативна	Середній, але асиметричний	Високий, заснований на партнерстві та прозорості
Вплив на інновації	Мінімальний, інновації не формуються системно	Обмежений, інновації не стають автономними	Високий. Створюються інноваційні екосистеми та нові знання
Розвиток людського капіталу	Вузькі компетентності під потреби роботодавця	Частковий розвиток, але без довгострокової стратегії	Комплексний розвиток, включає професійний, підприємницький, громадянський
Стійкість результатів	Низька: ефекти зникають після завершення проекту	Середня: залежить від бізнесу	Висока. Освітні інституції здатні підтримувати інновації самостійно
Роль регіону	Практично не враховується	Враховується частково, через призму інтересів бізнесу	Є ключовим елементом. Формуються регіональні інноваційні екосистеми
Тип соціального капіталу	Не формується	Формується вертикальний, залежний	Формується горизонтальний, мережевий, довірчий

Джерело: побудовано автором за [1-13]

Критеріями порівняння в межах таксономії визначено: характер взаємодії, розподіл стратегічних ролей, рівень інституційної довіри, ступінь впливу на інновації та специфіку формування соціального капіталу. Синтез

цих параметрів дозволив розмежувати патерналістську та стратегічну моделі (табл. 2).

Таблиця 2. Таксономічні відмінності моделей взаємодії бізнесу та освіти

Критерій порівняння	Патерналістська модель	Стратегічне партнерство
Характер взаємодії	Асиметричний (бізнес домінує)	Довгостроковий, екосистемний
Розподіл ролей	Освіта – реципієнт («об’єкт опіки»)	Спільна суб’єктність та управління
Рівень довіри	Середній (вертикальний)	Високий (горизонтальний)
Вплив на інновації	Обмежений (відсутність автономії)	Високий (автономні інновації)
Тип соціального капіталу	Вертикальний, залежний	Мережевий, довірчий

Джерело: побудовано авторами на основі узагальнень [1-13]

Теоретична класифікація дозволила ідентифікувати точки розриву в еволюційних процесах вітчизняного контексту та перейти до аналізу генетичного коду сучасної інституційної пасивності.

Сьогодні соціальна відповідальність бізнесу є стратегічною вимогою ринку. Згідно з даними Navas Group, 73% споживачів переконані, що бренди мають нести відповідальність за розвиток суспільства та збереження планети [14]. Цей тренд підкріплюється дослідженнями Harvard Business School, які свідчать, що 77% глобальних споживачів готові надавати перевагу компаніям, які прагнуть «зробити світ кращим». В українському контексті показником лідерства у цьому напрямі є Unilever Ukraine, яка у 2021 році посіла перше місце у Рейтингу сталого розвитку українського бізнесу, інвестувавши 10,5 млн грн у соціальні проєкти [14].

Міжнародний досвід корпоративних соціальних інновацій демонструє, що справді стійкі трансформації виникають тоді, коли зовнішня підтримка поєднується з розвитком внутрішніх можливостей освітніх спільнот, а саме здатністю до самостійного прийняття рішень, обміну знаннями, формування локального лідерства та створення нових партнерств [15]. Саме такі умови забезпечують перехід від залежності до автономії, від зовнішньої ініціації – до внутрішнього інноваційного розвитку. Крім того, такі ініціативи є доказом того, що бізнес може відігравати ключову роль у формуванні інклюзивних

освітніх траєкторій та розширенні можливостей для соціально вразливих груп населення.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Перехід від транзакційних і патерналістських форм взаємодії до стратегічного партнерства між бізнесом та освітою потребує не лише зміни інструментів співпраці, а й глибокої трансформації інституційних практик, управлінських підходів і соціальних установок. Стратегічне партнерство передбачає якісно інший рівень взаємодії, заснований на довірі, взаємній відповідальності, спільному бачення майбутнього та орієнтації на довгостроковий інноваційний розвиток регіону. Звідси, стратегічне партнерство між освітою та бізнесом (модель розширення можливостей) – це форма довгострокової взаємодії закладів освіти та підприємств, спрямована на посилення їхнього спільного потенціалу через об'єднання ресурсів, компетентностей і інноваційних практик.

У межах моделі розширення можливостей таке партнерство забезпечує створення умов для розвитку людського капіталу, підвищення конкурентоспроможності регіону та формування стійких механізмів економічного й соціального зростання, надаючи учасникам ширші можливості впливати на стратегічні рішення та результати розвитку території. Утім, реалізація такого потенціалу потребує дотримання низки ключових умов. Передусім фундаментальним чинником трансформації виступає інституційна спроможність освітніх закладів, яка передбачає здатність самостійно визначати стратегічні пріоритети, підтримувати інноваційні процеси через внутрішні управлінські структури та забезпечувати розвиток кадрового потенціалу, орієнтованого на міжсекторальну взаємодію. За відсутності автономії освіта зберігає залежний статус, що унеможлиблює рівноправне партнерство та відтворює патерналістські моделі.

Водночас бізнес має переорієнтовуватися з короткострокових репутаційних вигод на створення довгострокової соціальної цінності,

інтегруючи принципи відповідальності у корпоративні стратегії, беручи участь у спільному управлінні проєктами та підтримуючи інновації, що виходять за межі вузьких інтересів окремих підприємств. Така зміна логіки дозволяє бізнесу виступати не опікуном, а співтворцем інноваційного середовища. Визначальним структурним елементом партнерства є довіра, яка формується через прозорість процесів, регулярну комунікацію та розвиток горизонтальних мереж між університетами, підприємствами, органами влади та громадським сектором. Саме довіра забезпечує можливість узгодження дій та формування спільного бачення інноваційного розвитку регіону.

Узгоджена стратегія розвитку, що враховує потреби ринку праці, науково-технологічні пріоритети та соціальні виклики території, дозволяє уникнути фрагментарності та забезпечує синергію зусиль різних акторів. Реалізація такої стратегії потребує створення сталих інституційних механізмів координації – спільних рад, інноваційних хабів, кластерів, центрів трансферу технологій, дуальних програм та науково-дослідних ініціатив, які інтегрують взаємодію у регіональну інноваційну екосистему. Завершальним елементом переходу до стратегічного партнерства є формування культури співпраці та взаємної відповідальності, що передбачає відкритість до інновацій, визнання цінності різних типів знань і розвиток практик спільного прийняття рішень. Саме така культура створює умови для появи автономних інновацій, здатних забезпечити стійке зростання регіонального людського та соціального капіталу.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на дослідження того, як партнерство між університетами та підприємницькими структурами може посилювати репутаційний капітал бізнесу та сприяти поглибленню євроінтеграційних процесів на регіональному рівні. Такий підхід відкриває можливості для розроблення нових моделей взаємодії, здатних зміцнити позиції регіонів у європейському економічному та інституційному просторі.

Література

1. Поکیدіна В. Університети та бізнес: міжнародний досвід співпраці та перспективи для України. Проєкт «Популярна економіка: ціна держави». URL: https://cost.ua/content/uploads/sites/2/2016/05/Universities-and-business_report.pdf (дата звернення: 20.10.2025).
2. Якісна вища освіта: роль партнерств. URL: http://csrukraine.org/wp-content/uploads/2014/04/Research_Forum_Business-andUniversities.pdf (дата звернення: 28.10.2025).
3. Бондаревська К. В., Фоменко А. О. Актуальні проблеми молодіжної зайнятості в сучасних умовах. *Сталий розвиток економіки*. 2015. № 1. С. 110-115. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2015_1_18 (дата звернення: 10.11.2025).
4. Востряков О., Прохорова Є. Моделі стратегічного партнерства університетів і бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-59>
5. Harvard Business Review. Why Higher Ed and Business Need to Work Together. URL: <https://hbr.org/2015/07/why-higher-ed-and-business-need-to-work-together> (дата звернення: 10.11.2025).
6. Lumina Foundation. Closing the skills gap: companies and colleges collaborating for change. URL: https://www.luminafoundation.org/files/publications/Closing_the_skills_gap.pdf (дата звернення: 14.11.2025).
7. Ховрак І. Вплив університетів на збалансований розвиток регіонів: український контекст. *Ідеологія та політика*. 2019. № 2 (13). С. 47-66.
8. Тарасенко С. Партнерство університетів та бізнесу: форми та перспективи розвитку в умовах підвищення інноваційності економіки. *Вісник Мукачівського державного університету. Економіка та управління національним господарством*. 2017. № 13. С. 302-308.

9. Khoruzha L., Tadeush O. Education and Business Partnership: In Search of New Forms of Interaction. Continuing Professional Education: Theory and Practice. 2020. № 1. С. 7-16. DOI: <https://doi.org/10.28925/1609-8595.2020.1.1>

10. Летуновська Н. Є. Соціальні інновації підприємств в умовах трансформаційної економіки. *Інноваційна економіка*. 2013. № 4. С. 107-112.

11. Маулік С. С. Соціальні інновації як ефективний інструмент соціального інжинірингу: український вимір. *Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право*. 2016. Вип. 1/2 (29/30). С. 3.

12. Болотна О. В., Костюк М. К. Соціальні інновації як інструмент підвищення якості життя населення України. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 510-517. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/88.pdf (дата звернення: 11.12.2025).

13. How to turn transactional relationships into strategic partnerships. URL: https://web.archive.org/web/20240616213944if_/https://unite4horizon.eu/wp-content/uploads/2022/05/Strategic-Partnerships.pdf (дата звернення: 09.12.2025).

14. Корпоративна соціальна відповідальність. Кейси 5 міжнародних компаній в Україні. URL: <https://vctr.media/ua/korporativna-soczialna-vidpovidalnist-kejsy-5-mizhnarodnyh-kompanij-v-ukrayini-116074/> (дата звернення: 11.12.2025).

15. SKS_CSR_Report_2023.pdf. URL: <https://s3.us-east-1.amazonaws.com/skillsoft.com/prod/documents/resources> (дата звернення: 16.12.2025).

References

1. Pokidina, V. (2016), “Universities and business: international experience of cooperation and prospects for Ukraine”, *Popularna ekonomika: tsina derzhavy*, available at: https://cost.ua/content/uploads/sites/2/2016/05/Universities-and-business_report.pdf (Accessed 20 October 2025).

2. CSR Ukraine (2014), “Quality higher education: the role of partnerships”, available at: <http://csrukraine.org/wp->

content/uploads/2014/04/Research_Forum_Business-andUniversities.pdf
(Accessed 28 October 2025).

3. Bondarevska, K.V. and Fomenko, A.O. (2015), “Current problems of youth employment in modern conditions”, *Stalyi rozvytok ekonomiky*, vol. 1, pp. 110-115, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2015_1_18 (Accessed 10 November 2025).

4. Vostriakov, O. and Prokhorova, Ye. (2025), “Models of strategic partnership between universities and business”, *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 74, <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-59>.

5. Harvard Business Review (2015), “Why higher education and business need to work together”, available at: <https://hbr.org/2015/07/why-higher-ed-and-business-need-to-work-together> (Accessed 10 November 2025).

6. Lumina Foundation (2016), “Closing the skills gap: companies and colleges collaborating for change”, available at: https://www.luminafoundation.org/files/publications/Closing_the_skills_gap.pdf (Accessed 14 November 2025).

7. Khovrak, I. (2019), “The impact of universities on balanced regional development: the Ukrainian context”, *Ideolohiia ta polityka*, vol. 2(13), pp. 47-66.

8. Tarasenko, S. (2017), “Partnership between universities and business: forms and prospects of development under conditions of increasing economic innovativeness”, *Visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu. Serii: Ekonomika ta upravlinnia natsionalnym hospodarstvom*, vol. 13, pp. 302-308.

9. Khoruzha, L. and Tadeush, O. (2020), “Education and business partnership: in search of new forms of interaction”, *Continuing Professional Education: Theory and Practice*, vol. 1, pp. 7-16, <https://doi.org/10.28925/1609-8595.2020.1.1>.

10. Letunovska, N.Ye. (2013), “Social innovations of enterprises in a transformational economy”, *Innovatsiina ekonomika*, vol. 4, pp. 107-112.

11. Maulik, S.S. (2016), "Social innovations as an effective tool of social engineering: the Ukrainian dimension", *Visnyk NTUU 'KPI'. Politolohiia. Sotsiolohiia. Pravo*, vol. 1/2(29/30), pp. 3-8.
12. Bolotna, O.V. and Kostiuk, M.K. (2017), "Social innovations as a tool for improving the quality of life of the population of Ukraine", *Ekonomika i suspilstvo*, vol. 10, pp. 510-517, available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/88.pdf (Accessed 11 December 2025).
13. Unite4Horizon (2022), "How to turn transactional relationships into strategic partnerships", available at: https://web.archive.org/web/20240616213944if_/https://unite4horizon.eu/wp-content/uploads/2022/05/Strategic-Partnerships.pdf (Accessed 09 December 2025).
14. Vector Media (2023), "Corporate social responsibility: cases of five international companies in Ukraine", available at: <https://vctr.media/ua/korporatyvna-soczialna-vidpovidalnist-kejsy-5-mizhnarodnyh-kompanij-v-ukrayini-116074/> (Accessed 11 December 2025).
15. Skillsoft (2023), "SKS CSR Report 2023", available at: <https://s3.us-east-1.amazonaws.com/skillsoft.com/prod/documents/resources> (Accessed 16 December 2025).

Отримано редакцією журналу / Received: 04.02.26

Прорецензовано / Revised: 09.02.26

Схвалено до друку / Accepted: 19.02.26