

DOI: <https://doi.org/10.28925/2412-0774.2026.2.17>

УДК 378:316.422:[316.334.3:35.07]

Ольга Саєнко

<https://orcid.org/0000-0001-9438-0304>

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри публічної служби
й управління навчальними закладами,
Луганський національний університет імені Тараса Шевченка,
вул. Віктора Новікова, 2, 37500, Лубни, Україна
olgasaienko512@gmail.com

УНІВЕРСИТЕТ ЯК ДРАЙВЕР СОЦІАЛЬНИХ ІННОВАЦІЙ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД РОЗБУДОВИ ПАРТНЕРСТВА З ГРОМАДАМИ

У статті досліджено світовий досвід реалізації взаємодії закладів вищої освіти з територіальними громадами в контексті трансформації ролі університетів у сучасних умовах глобальних викликів і воєнної агресії проти України. Обґрунтовано актуальність посилення третьої місії університетів як інструменту забезпечення сталого розвитку, соціальної згуртованості та післявоєнного відновлення. Метою дослідження є узагальнення міжнародних практик взаємодії закладів вищої освіти і громад та визначення можливостей їх адаптації в українських реаліях. Методологічну основу становлять системний і комплексний підходи, а також порівняльний аналіз досвіду університетів різних країн щодо форм і механізмів взаємодії з місцевими громадами. Проаналізовано приклади інституціоналізації взаємодії в університетах різних країн, зокрема через створення спеціалізованих центрів соціальних інновацій, координаційних структур і платформ партнерства. Встановлено, що ефективна взаємодія базується на поєднанні освітньої, наукової та соціальної функцій університету, розвитку міжсекторального партнерства, впровадженні проектного підходу та орієнтації на потреби громад. Результати дослідження свідчать, що заклади вищої освіти є суб'єктами розбудови регіональних екосистем, сприяють формуванню людського капіталу, розвитку інновацій і розв'язанню локальних соціально-економічних проблем. Доведено, що інституційне забезпечення взаємодії, її системність і безперервність є ключовими умовами досягнення стійкого ефекту. Це дозволило сформулювати висновок про доцільність впровадження в Україні моделей, що передбачають створення спеціалізованих підрозділів взаємодії, інтеграцію громад в освітній і дослідницький процеси, а також розвиток соціально орієнтованих інновацій. Практичне значення результатів полягає в можливості їх використання для вдосконалення державної політики у сфері вищої освіти, посилення ролі закладів вищої освіти в розвитку територіальних громад та забезпечення ефективного повоєнного відновлення України.

Матеріал підготовлено в межах наукового проекту «Інституціоналізація взаємодії закладу вищої освіти з територіальними громадами як чинник відновлення і збереження людського капіталу в умовах воєнного стану та повоєнної відбудови країни».

Ключові слова: *взаємодія закладів вищої освіти з громадами, людський капітал, повоєнне відновлення, публічне управління, соціальні інновації, територіальна громада, третя місія університету.*



ВСТУП

Безпрецедентні виклики, які постали перед Україною й закладами вищої освіти внаслідок військової агресії РФ проти України, які поряд із такими викликами, як фінансова/економічна та екологічна кризи, цифровізація, глобалізація, з одного боку, і завданнями забезпечення стійкості, повоєнного відновлення і євроінтеграції України, з іншого – зумовлюють актуальність і невідкладність заходів із впровадження змін ролі та місця закладів вищої освіти в усіх сферах суспільного життя. Від сучасних закладів вищої освіти очікують, що вони не лише забезпечуватимуть високу якість освіти й наукових досліджень, але й слугуватимуть потужними суб'єктами посилення співпраці між громадами, бізнесом і державою, стануть важливим осередком розвитку інновацій і їхнього впровадження в інтересах суспільства. Отже, ці трансформації зумовили виникнення третьої місії університету як цілеспрямованої діяльності, спрямованої на служіння громаді, розвиток регіону, формування цінностей громадянського суспільства та сприяння сталому розвитку.

Цінним для України є досвід успішної імплементації третьої місії, а саме взаємодії у світових університетах, оскільки мова йде про створення сприятливого клімату для розвитку громад, посилення стійкості українського суспільства в умовах війни. Слід зазначити, що наявний світовий досвід реалізації взаємодії закладів вищої освіти з громадами має позитивний вплив не тільки для забезпечення сталого суспільного розвитку, а й для реалізації цілей повоєнного відновлення та євроінтеграційних цілей України, що є ключовим завданням державного управління та інституційного менеджменту, невід'ємною умовою забезпечення ефективного функціонування та конкурентоспроможності університетів і системи вищої освіти в цілому. Для українських закладів вищої освіти, які інтегруються у Європейський простір вищої освіти, актуальність взаємодії полягає в необхідності поєднати європейські практики із сучасними викликами, зокрема функціонування в умовах воєнного стану, адже її реалізація передбачає інституційну еволюцію університетів від академічних центрів знань до відкритих соціальних платформ підтримки людини і громади.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тема місії університетів (зокрема їх взаємодії) кілька останніх років є предметом досліджень багатьох вчених, відображена в численних міжнародних документах, аналітичних оглядах, що формують методологічну основу нашого дослідження. Науковці розглядають взаємодію закладів вищої освіти з громадами як економічну та соціальну місію університетів щодо їх внеску в розвиток громад та територій. Теоретичні засади організації взаємодії закладів вищої освіти та територіальних громад, сутність управління розвитком взаємодії закладу вищої освіти з органами публічної влади висвітлюються в працях такими дослідниками: Є. Хриков (2021) обґрунтував ключові ідеї підвищення організації взаємодії закладів вищої освіти та громад; О. Кравченко, Н. Васиньова, Є. Хриков (2023) у монографії дослідили сутність та особливості взаємодії між закладами вищої освіти та територіальними громадами та виявили чинники, що впливають на цей процес; Y. Petrushenko et al. (2023) обґрунтували третю місію як центр «генерування людського капіталу та формування системи цінностей для забезпечення суспільних благ як в економічній, так і в соціальній та екологічній сферах».

У дослідженні O. Lytvynov et al. (2025) запропоновано модель сталого розвитку університетів, яка передбачає управління університетом через систему ціннісно-функціональної синергії. Проблеми реалізації та оцінювання третьої місії університетів, а також визначення можливості імплементації відповідних практик у систему вищої освіти України визначили науковці O. Петроє і Н. Шофолова (2023). В. Усик (2025) досліджує третю місію університетів України в контексті війни. Крім того, дослідники наголошують, що «євроінтеграція стимулює університети до посилення відкритості, соціальної відповідальності та інклюзивності, а третя місія стає інструментом досягнення цілей сталого розвитку та соціальної згуртованості» (Репіна та ін., 2026).

Дослідження Ю. Мелкова зі співавторами (2025) узагальнює підходи та пропонує рекомендації щодо соціальних й інституційних трансформацій університетів як суспільно

орієнтованих агентів змін, з урахуванням їх третьої місії, впровадження технологій штучного інтелекту, економіко-правового статусу та ролі у формуванні компетентностей випускників для післявоєнного відновлення України. Університети дедалі активніше відіграють роль агентів змін у своїх регіонах, будучи не лише освітніми чи науковими установами, а й рушіями соціальних інновацій.

Як доводить дослідження I. Petersen, G. Kruss (2021), ефективна взаємодія університетів з місцевими громадами створює умови для впровадження рішень, адаптованих до конкретних соціально-економічних контекстів. Завдяки активній співпраці з громадами, університети можуть забезпечити сталу підтримку місцевих ініціатив, що є особливо актуальним для постраждалих від війни регіонів України.

Роль закладів вищої освіти в соціальному розвитку суспільства та їх відповідальність також є предметом уваги в Європейському просторі вищої освіти. Берлінське комюніке у 2003 р. започаткувало розуміння університетів як активних учасників соціально-економічних трансформацій, що сприяють «реалізації Європейського простору вищої освіти через взаємодію з суспільством» (Berlin Communiqué, 2003). У Римському комюніке – стратегічному документі, прийнятому міністрами освіти 49 країн Європейського простору вищої освіти (ЄПВО) 19 листопада 2020 року – було визначено курс розвитку вищої освіти до 2030 р. під гаслом створення інклюзивного, інноваційного та взаємопов'язаного освітнього простору. Крім того, на Міністерській конференції Європейського простору вищої освіти в місті Тирана 29–30 травня 2024 р. було прийнято Тиранське комюніке, в якому підкреслюється необхідність посилення внеску закладів вищої освіти в розвиток суспільства та місцевих громад відповідно до Цілей сталого розвитку і наголошується на важливій ролі вищої освіти в інтеграції біженців та переміщених осіб у суспільство (Tirana Communiqué, 2024). Також слід звернути увагу на дорожню карту UNESCO «Education for Sustainable Development» (2020), яка визначає стратегію трансформації систем освіти для досягнення цілей сталого розвитку до 2030 р. Дорожня карта визначає п'ять пріоритетних напрямів дій: просування політики, трансформація навчального середовища, розвиток потенціалу освітян, розширення прав молоді та активізація дій на місцевому рівні (UNESCO, 2020).

Проведений аналіз літератури свідчить, що сьогодні питанню взаємодії закладів вищої освіти з громадами та реалізації третьої місії університетів приділяється значна увага з боку науковців, але безпосередньо аналіз світового досвіду взаємодії закладів вищої освіти з громадами та його імплементація в Україні ще не знайшли достатнього висвітлення у вітчизняному науковому дискурсі.

Мета дослідження полягає у виокремленні наявних результатів взаємодії закладів вищої освіти з громадами у світовій практиці та зведення цих здобутків для формування пропозиції для українських закладів вищої освіти.

Завданнями дослідження є систематизація та узагальнення світового досвіду взаємодії закладів вищої освіти з територіальними громадами, визначення ефективних інституційних моделей і механізмів такої взаємодії, а також обґрунтування можливостей їх адаптації до умов України з урахуванням викликів воєнного стану та післявоєнного відновлення. Особлива увага приділяється визначенню ролі закладів вищої освіти у формуванні людського капіталу громад, розвитку соціальних інновацій та забезпеченні сталого територіального розвитку.

МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічну основу дослідження становить сукупність системного, комплексного та порівняльного підходів, що дозволили розглядати заклади вищої освіти як відкриті соціально-освітні системи, чії освітня, наукова та соціальна (третя) місії є взаємопов'язаними.

Для досягнення мети дослідження – узагальнення міжнародних практик та визначення можливостей їх адаптації в Україні – було застосовано метод кейс-стаді (case study) щодо

досвіду чотирьох закордонних університетів: University of Cape Town (ПАР), Università di Genova (Італія), Uniwersytet Łódzki (Польща) та Philipps-Universität Marburg (Німеччина).

Критеріями вибору саме цих університетів для поглибленого аналізу слугували:

1) географічна репрезентативність та різноманітність освітніх систем: вибір закладів вищої освіти з різних регіонів світу (Африка, Південна, Центральна та Західна Європа) дозволив сформуванню цілісного уявлення про глобальні тренди, а не обмежуватися лише європейським контекстом;

2) наявність розвиненої та інституціоналізованої третьої місії: аналізувалися заклади вищої освіти, які мають стратегічно пріоритетні, законодавчо підтримані або фінансово забезпечені програми взаємодії з громадами, що підтверджується їхніми стратегічними документами та наявністю спеціалізованих структур;

3) типологічна різноманітність моделей взаємодії: метою було відібрати кейси, що демонструють принципово різні підходи (моделі) до організації співпраці – від моделей, керованих державою, до ринково- та міждисциплінарно-орієнтованих, що необхідно для подальшого порівняльного аналізу.

Аналіз обраних університетів здійснювався за єдиною комплексною схемою за такими критеріями:

- *інституційна структура* (наявність та тип спеціалізованих підрозділів, що координують взаємодію);
- *характер та напрями взаємодії* (ключові сфери співпраці: освітня, наукова, економічна, соціальна);
- *механізми та інструменти реалізації* (конкретні форми партнерства: проектний підхід, контрактні угоди, партисипативні дослідження);
- *цільові орієнтири та кінцеві результати* (вплив на розвиток людського капіталу, розв'язання локальних проблем та посилення суспільної стійкості).

Застосування цієї методології дозволило систематизувати світовий досвід та обґрунтувати рекомендації щодо впровадження ефективних моделей взаємодії закладів вищої освіти з громадами в Україні в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Трансформаційні процеси є невід'ємною складовою життєдіяльності будь-якої соціально-економічної системи. Згідно з багатьма дослідженнями, на еволюційний процес, що веде до виникнення та розвитку сучасного закладу вищої освіти у світовій практиці, сильно вплинуло обмеження кількості коштів, які заклади отримують від національних урядів, а скорочення систем фінансування досліджень посилило конкуренцію між ними (Сич, 2022). Останніми роками світові уряди сприяли розвитку вищої освіти саме через взаємодію із суспільством, запроваджували заходи та нормативні механізми для перетворення наукових знань на інноваційні та практичні засоби, які необхідні суспільству.

Розглядаючи взаємодію як процес, який передбачає вплив на будь-яку систему та на життєдіяльність всього суспільства загалом, вважаємо, що ефективна взаємодія закладів вищої освіти та територіальних громад сприяє розвитку як одних, так і інших, впровадженню новачій та розв'язанню соціально-економічних проблем. Партнерство університетів і громади є важливим чинником соціальних інновацій та сприяє формуванню стійкого й конкурентоспроможного регіонального середовища. Отже, можна стверджувати, що в сучасних умовах заклади вищої освіти стають активними учасниками соціального, економічного та культурного розвитку територій, які повинні активно взаємодіяти із суспільством, громадськими організаціями та громадою з метою реалізації стратегії, що забезпечує суспільну стійкість та розвиток. Така взаємодія повинна бути дуже різноманітною, зумовлюючи соціальну включеність, що становить нову, так звану «третю місію» університету, яка є невід'ємною складовою його розвитку. У своєму дослідженні L. Compagnucci, F Spigarelli (2020) визначили третю місію університетів як «взаємодію закладів

вищої освіти із зовнішнім середовищем з метою передачі знань, стимулювання інновацій та посилення суспільного добробуту».

У зв'язку з цим варто звернути увагу на приклади світового досвіду: як заклади вищої освіти можуть взаємодіяти з громадами таким чином, щоб це призвело до взаємовигідних результатів та досягло цілей суспільного розвитку.

I. Petersen, G. Kruss (2021) досліджували розвиток взаємодії університетів та територій на прикладі Південної Африки та інших африканських країн. У Південній Африці університети, що фінансуються державою, зобов'язані взаємодіяти на рівні громади та робити внесок у розв'язання проблем розвитку у своїх місцевих умовах.

Науковці (Petersen, Kruss, 2021) дослідили, як університети можуть каталізувати соціальні зміни в місцевих умовах з обмеженими ресурсами шляхом стратегічного вибору моделей взаємодії, що лежать в основі їхніх програм та ініціатив. Так, на базі University of Cape Town (South Africa) було створено інституційну структуру, яка сприяла внутрішній взаємодії, полегшенню взаємодії із зовнішніми неакадемічними суб'єктами та підтримці ролі університету як каталізатора соціальних інновацій. До цієї структури входять: координаційний підрозділ, який займається координацією заходів взаємодії, розробленням правил, форм та напрямів взаємодії, а також проводить моніторинг та оцінку заходів; підрозділ адміністративної взаємодії, який підтримує та поглиблює інституційну роботу координаційного підрозділу шляхом об'єднання соціально відповідальних викладачів, студентів та зацікавлених сторін, сприяє розвитку та накопичує дані для проведення моніторингу; спеціальний підрозділ, який займається укладання угод між зацікавленими сторонами (університетом та організаціями у місцевій громаді) та створює мережі взаємодії; громадський інноваційний центр, який визначає (майбутні) межі членства в університеті та доступу до університетських ресурсів шляхом створення нових систем правил, що дозволяють залучати учасників громади. Завдяки цьому структурному підрозділу в складі університету викладачі кафедр разом зі здобувачами освіти розробляли дослідницькі проекти (які є частиною програм навчання та відповідали потребам на місцевому рівні) та впроваджували їх у громаді. Під час функціонування цього структурного підрозділу використовувались різні рівні взаємодії від традиційної (передачі знань – проведення семінарів, вебінарів, круглих столів) до соціально-інноваційної (соціально-адаптивної), акцент якої робиться на сприянні використання нових можливостей для замовників шляхом впровадження проектів. Позитивним для університету є те, що навчання має практикоорієнтовний характер (прикладом яких є дослідницькі проекти), а для громади головним показником є розв'язання соціальних та економічних потреб, які покращують добробут громад шляхом реалізації проектів.

Також слід звернути увагу на італійський досвід взаємодій закладів вищої освіти та громад. О. Петросе і Н. Шофолова, спираючись на звіт про самооцінку Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (2023), у своєму дослідженні зазначають, що «сучасна акредитація італійських університетів відбувається за показниками з таких напрямів: стратегія, планування й організація; управління ресурсами; забезпечення якості; якість викладання та надаваних студентам послуг; якість досліджень і третьої місії / соціального впливу» (Петросе, Шофолова, 2023). У стратегічному плані розвитку університету Генуї на 2021–2026 рр. сталий розвиток визначено як один зі стратегічних напрямків, що керують розвитком своїх інституційних місій, зокрема інноваціями, інклюзією, інтернаціоналізацією та якістю. У структурі університету Генуї створено національний дослідницький центр, діяльність якого спрямована на підтримку та консультацію щодо подання проектних пропозицій у контексті національних і університетських науково-дослідних проектів, їх супровід, моніторинг впровадження, аналіз їх результативності та підписання угод про співпрацю (Università di Genova, 2020). Слід зазначити, що університет активно співпрацює з іншими університетами та дослідницькими установами. Аналізуючи кількість реалізованих проектів університету та їх спрямованість, можна стверджувати, що

взаємодія закладу вищої освіти на місцевому рівні здійснюється на постійній системній основі й орієнтована на покращення соціально-економічного добробуту громади.

Діяльність Центру соціальних інновацій в Uniwersytet Łódzki (CEIN) також є прикладом успішної взаємодії закладів вищої освіти з територіальними громадами. Центр є міжфакультетським, міждисциплінарним підрозділом Uniwersytet Łódzki, що працює з 2017 р. та сформований представниками чотирьох факультетів: філософії та історії, освітніх наук, менеджменту та економіки та соціології. Головними цілями діяльності Центру є: зв'язок світу науки із соціальним, культурним і діловим середовищем; створення простору для комунікації, обміну досвідом, де представники неурядових організацій, місцеві посадовці, представники бізнесу зустрічаються з науковцями та студентами для встановлення співпраці у вигляді реалізованих проєктів; підтримка громадянської участі, що розуміється як залучення громадян до процесів прийняття рішень, участь у дискусіях і прийнятті рішень з важливих для них питань на місцевому рівні; просування Uniwersytet Łódzki в місцевому середовищі та інші (Kasprzak et al., 2022). У складі центру функціонують робочі групи, які відповідають за окремі напрями діяльності центру. Головним завданням Центру є встановлення співпраці між дослідниками, що представляють різні дисципліни гуманітарних і соціальних наук, та представниками зовнішнього середовища в реалізації міждисциплінарних науково-дослідних проєктів, спрямованих на розроблення та впровадження інноваційних рішень для соціального розвитку та/або розв'язання важливих соціальних проблем (соціальних інновацій) як на місцевому, так і на міжнародному рівнях. Проєкти виконуються в таких напрямках:

- *дослідження* (проведення науково-дослідних і дослідницьких робіт, пошук інноваційних рішень, впровадження їх у соціальну реальність, створення та реалізація дослідницьких проєктів у співпраці з партнерами з державного, приватного та неурядового секторів, впровадження міждисциплінарних і партисипативних досліджень, проведення пілотних досліджень у сфері соціальних інновацій);
- *освіта* (поєднання дидактичних рішень з інноваційними соціальними рішеннями, проведення стажувань для здобувачів освіти, розширення альтернативних форм працевлаштування, консалтинг, організація або співорганізація зустрічей, конференцій, семінарів, днів навчання, відкритих лекцій, майстер-класів, дискусійних панелей тощо);
- *економіка* (співпраця між наукою та бізнесом у рамках спільних реалізованих проєктів, проведення аналізу та експертних висновків на основі наукових досліджень, робота над комерціалізацією знань та результатами наукових досліджень);
- *суспільство* (розроблення, реалізація та оцінка соціальних проєктів, співпраця в рамках місцевих соціальних і культурних проєктів, співпраця з неурядовими організаціями, органами місцевого самоврядування, підприємцями, підтримка інтеграції світу науки з місцевою громадою).

До Центру соціальних інновацій Uniwersytet Łódzki можуть приєднатися будь-які особи, зацікавлені в активній участі в його діяльності – як науковці різних наукових напрямків, так і аспіранти, студенти, представники бізнесу, неурядові організації, органи місцевого самоврядування, соціальні активісти.

У Німеччині також поширена практика взаємодії закладів вищої освіти та територіальних громад. Так, наприклад, Philipps-Universität Marburg має добре налагоджену мережу в регіоні та створює простори для творчої співпраці, успішно співпрацює в найрізноманітніших дослідницьких галузях з національними та міжнародними, комерційними та некомерційними партнерами з широкого кола секторів. Це компанії, установи та організації, які є комерційними підприємствами, інші університети та науково-дослідні установи, місцеві органи влади та державні установи неприбуткових організацій. Основним принципом Philipps-Universität Marburg є поєднання фундаментальних досліджень, які орієнтовані на майбутнє та мають практичне застосування. В університеті використовуються різні форми співпраці, надаються послуги, як-от:

- *контрактні послуги* (укладається угода, у якій клієнт визначає послугу, яку має надавати університет, і встановлює умови. Клієнт отримує права на використання результатів дослідження і може використовувати їх комерційно);
- *дослідницькі послуги* (R&D Agreements – це менші проекти, в яких університет надає дослідницькі послуги, спираючись на перевірені наукові знання та/або ресурси, наявні в університеті, та заключає угоди про співпрацю (з Німецьким науково-дослідним фондом (DFG), Федеральним міністерством освіти та досліджень Німеччини (BMBF) тощо).

У структурі Philipps-Universität Marburg у 2023 р. створена спеціальна інституція – центр креативності і соціальний інновацій (СІМ – Creativity and Social Innovation Hub Marburg), який забезпечує і активно просуває взаємний обмін знаннями між університетом і його партнерськими організаціями, економікою, суспільством, політикою та культурою на регіональному та міжнародному рівнях (Philipps-Universität Marburg, 2026). Метою діяльності СІМ є сталий розвиток та розв’язання актуальних проблем регіону та міста. Для реалізації проекту створена платформа, де протягом трьох років центр буде проводити різні заходи (семінари, тренінги тощо) для пошуку та створення нових форм співпраці на довготривалій строк задля забезпечення взаємодії університету та міста з метою плідної співпраці та реалізації проектів, спрямованих на розв’язання актуальних проблем регіону та міста.

Аналіз наведених міжнародних моделей (Таблиця 1) чітко демонструє світовий тренд: сучасний університет перестає бути «вежею зі слонової кістки» і перетворюється на ключового суб’єкта регіонального розвитку. Незважаючи на різницю в підходах – від жорстко структурованого інституційного механізму в Південно-Африканській Республіці та вимог акредитації щодо третьої місії в Італії до гнучких міждисциплінарних хабів у Польщі та контрактних мереж у Німеччині – всі вони об’єднані єдиною метою: реалізацією соціальних інновацій задля покращення добробуту громад.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз моделей взаємодії «Університет – Громада»

Критерій порівняння	Модель 1 «Структурований каталізатор»	Модель 2 «Стратегічний супровід та моніторинг»	Модель 3 «Міждисциплінарний хаб інновацій»	Модель 4 «Мережевий креативний простір»
Країна (базовий ЗВО)	ПАР (University of Cape Town)	Італія (Università di Genova)	Польща (Uniwersytet Łódzki)	Німеччина (Philipps-Universität Marburg)
Ключова інституційна одиниця	Складна розгалужена структура (координаційний, адміністративний, спеціальний підрозділи + Громадський інноваційний центр)	Національний дослідницький центр у структурі університету	Центр соціальних інновацій (CEIN) – міжфакультетський підрозділ	Центр креативності та соціальних інновацій (СІМ) + спеціальна платформа співпраці
Характер взаємодії	Інтеграційний та соціально-інноваційний. Безпосереднє залучення членів громади до університетських ресурсів та зміни	Системний та консультативний. Акцент на сталому розвитку, супроводі проектів, укладанні угод та виконанні	Комунікаційний та міждисциплінарний. Створення простору для зв’язку науки, влади, бізнесу та неурядовими організаціями,	Мережевий та контрактний. Поєднання фундаментальних досліджень з практичним застосуванням, надання R&D

	систем правил	показників акредитації (ANVUR)	підтримка громадянської участі	послуг, довготривалі заходи (семінари, тренінги)
Механізм реалізації	Дослідницькі проекти участі та розвитку, що є частиною освітніх програм і відповідають потребам місцевого рівня	Підтримка та супровід подання проектних пропозицій (національних та університетських), моніторинг їх впровадження	Робочі групи за напрямками (дослідження, освіта, економіка, суспільство), реалізація міждисциплінарних партисипативних досліджень	Контрактні угоди про співпрацю, R&D-угоди (дослідницькі послуги), комерціалізація результатів, трирічні заходи на платформі
Цільові орієнтири	Каталізація соціальних змін, розв'язання соціальних та економічних потреб, покращення добробуту громад	Сталий розвиток, інновації, інклюзія, інтернаціоналізація, підвищення якості досліджень та соціального впливу (третя місія)	Зв'язок науки із середовищем, комерціалізація знань, розроблення та впровадження інноваційних рішень (соціальних інновацій)	Взаємний обмін знаннями, сталий розвиток регіону та міста, пошук нових форм довготривалої співпраці
Результат / ефект	Навчання має практикоорієнтовний характер; розв'язання конкретних потреб громади.	Покращення соціально-економічного добробуту громади на постійній системній основі	Розв'язання важливих соціальних проблем; залучення широкого кола зацікавлених осіб (від студентів до активістів)	Створення просторів для творчої співпраці; плідна взаємодія університету та міста у розв'язанні актуальних проблем

Складено автором самостійно на основі використаної літератури

Для України в умовах воєнного стану та нагальної потреби в поствоєнному відновленні адаптація цього досвіду є не просто бажаною, а безальтернативною. Українська система вищої освіти більше не може дозволити собі розкіш продукувати відірвані від реальності теоретичні знання. Єдиним життєздатним рішенням для закладів вищої освіти є негайне впровадження практикоорієнтованих моделей (як у Кейптауні), створення міждисциплінарних центрів соціальних інновацій (як у Лодзі) та законодавче закріплення соціального впливу як обов'язкового показника акредитації університетів (за італійським зразком). Тільки через перетворення університетів на потужні R&D центри та комунікаційні платформи для місцевих органів влади, бізнесу та громадськості (як у Марбурзі) ми зможемо забезпечити ефективне відновлення територій та сталий соціально-економічний розвиток країни. Будь-яке інше рішення прирече українську вищу освіту на стагнацію, а громади – на втрату інтелектуального ресурсу.

Безперечно, що в нових реаліях заклади вищої освіти відіграють дедалі важливішу роль, яка виходить далеко за межі традиційного навчання та наукових досліджень. Заклади вищої освіти дедалі активніше відіграють роль агентів змін у своїх регіонах, переосмислюють свою роль у суспільстві та перетворюються у відкриті інноваційні центри з високим рівнем соціальної залученості. Останні роки характеризуються посиленням ролі закладів вищої освіти, їх спрямованістю на використання інновацій та сприяння регіональному розвитку, що підкріплюється загальноєвропейськими програмами та політиками. Як зазначає Ж. Дерій (2025), «...формування науково-інноваційних екосистем

університетів забезпечує інтеграцію наукових досліджень, технологічних розробок, підприємництва та соціальних ініціатив у єдиний простір співпраці з громадами, бізнесом і владними структурами» (с. 19). Налагодження ефективної взаємодії закладу вищої освіти та територіальної громади передбачає участь закладу в розвитку регіону. Для забезпечення ефективності цього процесу, головною умовою є його безперервність. Цей процес не може обмежуватися тільки ініціативою окремих працівників закладу освіти або його окремих структур; він має бути стабільним та постійно відновлюваним (Хриков, 2021).

ВИСНОВКИ

В умовах повномасштабної війни та післявоєнного відновлення України заклади вищої освіти повинні активно взаємодіяти із суспільством, громадськими організаціями, територіальною громадою задля реалізації державної політики та сприяння створенню робочих місць, посилення соціальної згуртованості, збереження культурної спадщини, прискорення інноваційного розвитку та підвищення довіри до публічних інституцій. Огляд світових практик взаємодії закладів вищої освіти з територіальними громадами засвідчив:

- діяльність університетів спрямована на взаємодію в різних сферах (залучення громадськості, інновації, культура, сталий розвиток тощо);
- процес взаємодії (формування та імплементації третьої місії в університетах) тісно пов'язаний зі становленням і розвитком національної системи оцінювання якості діяльності університетів, їх соціальної спрямованості та визначенні ролі закладів вищої освіти в соціальному розвитку суспільства;
- у складі університетів є окремий структурний підрозділ (відділ, центр), яка відповідає за процес взаємодії, а саме забезпечує організацію співпраці, її супровід та виступає посередником між закладом вищої освіти та зацікавленою стороною.

Слід також зазначити, що світовий огляд наявних практик показав, що університети беруть активну участь у розв'язанні актуальних проблем життєдіяльності територіальних громад. Заклади вищої освіти використовують громади як певний плацдарм, на якому реалізуються наукові дослідження, здійснюється практична підготовка здобувачів вищої освіти, розробляються та реалізуються комплексні і локальні програми розвитку територіальної громади. Отже, взаємодія закладів вищої освіти та територіальних громад має значний соціально-економічний ефект, сприяє розвитку регіонів та поліпшенню якості життя, впроваджує інноваційність та забезпечує стійкість суспільства.

Перспективи подальших досліджень. Подальші наукові розвідки доцільно спрямувати на поглиблення методологічних підходів до оцінювання ефективності взаємодії закладів вищої освіти з територіальними громадами, зокрема через розроблення інтегральних моделей вимірювання соціального, економічного та культурного ефектів такої взаємодії. Актуальним є застосування новітніх міждисциплінарних методів, зокрема поєднання кількісних і якісних підходів, використання інструментів соціального моделювання, аналізу великих даних, геоінформаційних систем для відстеження впливу університетів на розвиток територій. Перспективним напрямом є також розроблення індикаторів оцінювання третьої місії університетів з урахуванням специфіки воєнного стану та післявоєнного відновлення, включаючи показники соціальної стійкості, згуртованості громад та відновлення людського капіталу.

Окремої уваги потребують дослідження механізмів інституціоналізації взаємодії, зокрема моделей створення та функціонування університетських центрів взаємодії з громадами, їх управлінських структур, фінансового забезпечення та нормативно-правового регулювання. Важливим напрямом є аналіз цифрових платформ як інструменту посилення комунікації між університетами та громадами, а також вивчення потенціалу електронної участі громадян у спільних проєктах.

Подальші дослідження можуть бути зосереджені на адаптації кращих світових практик до українських умов із урахуванням регіональних особливостей, рівня розвитку громад та

викликів безпеки. Перспективним є також вивчення ролі університетів у формуванні екосистем соціальних інновацій, розвитку партнерств «університет – громада – бізнес – влада» та їх впливу на сталий розвиток територій. Важливим науковим завданням залишається розроблення прикладних рекомендацій для органів публічної влади та керівництва закладів вищої освіти щодо інтеграції третьої місії в стратегічне управління університетами та політику розвитку громад.

Список використаної літератури

1. Дерій Ж. В. Роль науково-інноваційних екосистем університетів у відбудові та сталому розвитку громад. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2025. Т. 2 (42). С. 9–22. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2\(42\)-9-22](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2(42)-9-22)
2. Кравченко О. І., Васиньова Н. С., Хриков Є. М. Взаємодія закладів вищої освіти з територіальними громадами: колективна монографія. Полтава: ЛНУ імені Тараса Шевченка, 2023. 127 с. URL: <https://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/handle/123456789/9834> (дата звернення: 04.03.2026).
3. Литвинов О. М., Шевченко І. О. Третя місія університетів як механізм стійкого розвитку: нова парадигма вищої освіти України. *Часопис економічних реформ*. 2025. № 4 (60). С. 85–99. DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2025.4.10>
4. Мелков Ю. О., Гаврилюк А. М., Зінченко В. В., Вітренко Ю. М., Ворона В. О. Політики та стратегії розвитку університетів у контексті післявоєнного відновлення: синергія соціальних і інституційних трансформацій вищої освіти, науки та економіки: монографія. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2025. 96 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-49-6-2025>
5. Петрое О., Шофолова Н. Третя місія університетів: досвід Італії для України з імплементації й оцінювання. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія «Педагогіка»*. 2023. № 1 (17). С. 41–49. DOI: <https://doi.org/10.17721/2415-3699.2023.17.08>
6. Рєпіна І., Востряков О., Будяев М. Третя місія університету в контексті інтернаціоналізації та євроінтеграції: формування інклюзивного освітнього й наукового середовища. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2026. № 352 (2). С. 485–492. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-352-65>
7. Сич Т. В. Роль Уряду щодо впровадження третьої місії в українських університетах в умовах євроінтеграції. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2022. Спецвипуск. DOI: <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2022-спец.20>
8. Усик В. Третя місія університетів України в контексті війни та відновлення. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025 № 2 (78). DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-78-35-43>
9. Хриков Є. М. Теоретичні засади організації взаємодії закладів вищої освіти та територіальних громад. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2021. № 1 (71). С. 88–93. DOI: <https://doi.org/10.32840/1813-3401.2021.1.14>
10. Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca. Self-assessment report. Roma: ANVUR, 2023. 100 p. URL: <https://www.anvur.it/sites/default/files/2024-11/Self-Assessment-Report-2023-15.11.2023.pdf> (дата звернення: 04.03.2026).
11. Berlin Communiqué. Realising the European Higher Education Area. 2003. URL: https://ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/2003_Berlin_Communique_English_577284.pdf (дата звернення: 04.03.2026).
12. Compagnucci L., Spigarelli F. The Third Mission of the university: A systematic literature review on potentials and constraints. *Technological Forecasting and Social Change*. 2020. Vol. 161. Art. 120284. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120284>
13. Kacprzak A., Kostrzyńska M., Kuźma I, Piotrowska A., Potoczna M., Wojtczak M. Dynamika procesów rewitalizacji na przykładzie łódzkiego centrum wsparcia i rozwoju. Szanse i ograniczenia realizacji. Łódź: Uniwersytet Łódzki, 2022. 148 p. DOI: <https://doi.org/10.18778/8220-974-7>
14. Lytvynov O., Vnukova N., Shevchenko I., Darmofal E. Constructing a sustainable development model for universities: Mechanisms of integration and efficiency. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2025. № 3 (13 (135)). P. 47–59. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2025.329997>
15. Moroz M., Havryliuk A., Shershnova O., Diegtiar A., Mazur Yu. Higher Education Institutions in Terms of Governance and Collaboration with Municipalities. *OIDA International Journal of*

SustainableDevelopment. 2025. Iss. 18 (11). P. 57–60. URL: <https://ssrn.com/abstract=5371846> (дата звернення: 07.03.2026).

16. Petersen I., Kruss G. Universities as change agents in resource-poor local settings: An empirically grounded typology of engagement models. *Technological Forecasting and Social Change*. 2021. Vol. 167. Art. 120693. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120693>

17. Petrushenko Y., Vorontsova A., Dorczak R., Vasylieva T. The third mission of the university in the context of war and post-war recovery. *Problems and Perspectives in Management*. 2023. № 21 (2-si). P. 67–79. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.21\(2-si\).2023.09](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.21(2-si).2023.09)

18. Philipps-Universität Marburg. Creativity and Social Innovation Hub Marburg. URL: <https://www.uni-marburg.de/en/interchange/shaping-future> (дата звернення: 07.03.2026).

19. Tirana Communiqué. Tirana EHEA ministerial conference. 29–30 May 2024. URL: https://erasmusplus.org.ua/wp-content/uploads/2024/05/tiranacommunique_ehea_neo_here_en_ua.pdf (дата звернення: 04.03.2026).

20. UNESCO. Education for Sustainable Development: A Roadmap. Paris: UNESCO, 2020. 66 p. DOI: <https://doi.org/10.54675/YFRE1448>

21. Università di Genova (UniGe). Connecting to the future with UniGe: the 12 objectives of the Strategic Plan 2021–2026. 8 p. URL: <https://unige.it/sites/unige.it/files/2025-08/Strategic%20Plan%202021-2026%20Overview%20%282025-2027%20update%29.pdf> (дата звернення: 04.03.2026).

References

Derii, Zh. V. (2025). Rol naukovo-innovatsiinykh ekosystem universytetiv u vidbudovi ta stalomu rozvytku hromad [The role of university research and innovation ecosystems in the recovery and sustainable development of communities]. *Problems and Prospects of Economics and Management*, 2 (42). 9–22. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2\(42\)-9-22](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2(42)-9-22)

Kravchenko, O. I., Vasylova, N. S., Khrykov, Ye. M. (2023). *Vzaiemodiiia zakladiv vyshchoi osvity z terytorialnyimi hromadamy [Interaction of higher education institutions with territorial communities]: kolektivna monografiya*. Luhansk Taras Shevchenko National University. <https://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/handle/123456789/9834>

Lytvynov, O. M., Shevchenko, I. O. (2025). Tretia misiia universytetiv yak mekhanizm stiikoho rozvytku: nova paradyhma vyshchoi osvity Ukrainy [The third mission of universities as a mechanism of sustainable development: a new paradigm of higher education in Ukraine]. *Time Description Of Economic Reforms*, 4 (60), 85–99. <https://doi.org/10.32620/cher.2025.4.10>

Mielkov, Yu. O., Havryliuk, A. M., Zinchenko, V. V., Vitrenko, Yu. M., Vorona, V. O. (2025). *Polityky ta stratehii rozvytku universytetiv u konteksti pisliavoiennoho vidnovlennia: synerhiia sotsialnykh institutsiinykh transformatsii vyshchoi osvity, nauky ta ekonomiky: monohraf [Policies and strategies for the development of universities in the context of post-war renovation: synergy of social and institutional transformations of higher education, science, and economy]*. Institute of Higher Education of the NAES of Ukraine. <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-49-6-2025>

Petrove, O., Shofolova N. (2023). Tretia misiia universytetiv: dosvid Italii dlia Ukrainy z implementatsii y otsiniuvannia [University third mission: italy's experience for ukraine in implementation and evaluation]. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Series "Pedagogy"*, 1 (17). 41–49. <https://doi.org/10.17721/2415-3699.2023.17.08>

Riepina, I., Vostryakov, O., & Budiaiev, M. (2026). Tretia misiia universytetu v konteksti internatsionalizatsii ta yevrointehratsii: formuvannia inkliuzyvnogo osvithnoho y naukovooho seredovyshcha [The third mission of the university in the context of internationalization and european integration: forming an inclusive educational and research environment]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 352 (2), 485–492. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-352-65>

Sych, T. V. (2022). Rol Uriadu shchodo vprovadzhennia tretoi misii v ukrainskykh universytetakh v umovakh yevrointehratsii [The role of the government in implementing the third mission in Ukrainian universities in the context of European integration]. *Public Administration And Customs Administration, Special Issue*. <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2022-spec.20>

Usyk, V. (2025). Tretia misiia universytetiv Ukrainy v konteksti viiny ta vidnovlennia [The third mission of ukrainian universities in the context of war and recovery]. *Science Notes of KROK University*, 2 (78). <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-78-35-43>

Khrykov, Ye. M. (2021) Teoretychni zasady orhanizatsii vzaiemodii zakladiv vyshchoi osvity ta terytorialnykh hromad [Theoretical fundamentals key ideas of organization of interaction of higher

- education institutions and territorial communities]. *State and Regions. Series: Public Management and Administration*, 1 (71). 88–93. <https://doi.org/10.32840/1813-3401.2021.1.14>
- Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (2023). *Self-assessment report*. <https://www.anvur.it/sites/default/files/2024-11/Self-Assessment-Report-2023-15.11.2023.pdf>
- Berlin Communiqué (2003). *Realising the European Higher Education Area*. https://ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/2003_Berlin_Communique_English_577284.pdf
- Compagnucci, L., & Spigarelli, F. (2020.) The Third Mission of the university: A systematic literature review on potentials and constraints. *Technological Forecasting and Social Change*, 161, 120284. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120284>
- Kacprzak, A., Kostrzyńska, M., Kuźma, I., Piotrowska, A., Potoczna, M., Wojtczak, M. (2022). *Dynamika procesów rewitalizacji na przykładzie łódzkiego centrum wsparcia i rozwoju. Szanse i ograniczenia realizacji*. Uniwersytet Łódzki. <https://doi.org/10.18778/8220-974-7>
- Lytvynov, O., Vnukova, N., Shevchenko, I., Darmofal, E. (2025). Constructing a sustainable development model for universities: Mechanisms of integration and efficiency. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 3 (13 (135)), 47–59. <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2025.329997>
- Moroz, M., Havryliuk, A., Shershnova, O., Diegtiar, A., Mazur Yu. (2025). Higher Education Institutions in Terms of Governance and Collaboration with Municipalities. *OIDA International Journal of Sustainable Development*, 18 (11), 57–60. <https://ssrn.com/abstract=5371846>
- Petersen, I., & Kruss, G. (2021). Universities as change agents in resource-poor local settings: An empirically grounded typology of engagement models. *Technological Forecasting and Social Change*, 167, 120693. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120693>
- Petrushenko, Y., Vorontsova, A., Dorczak, R., Vasylieva, T. (2023). The third mission of the university in the context of war and post-war recovery. *Problems and Perspectives in Management*, 21 (2-si), 67–79. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.21\(2-si\).2023.09](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.21(2-si).2023.09)
- Philipps-Universität Marburg. *Creativity and Social Innovation Hub Marburg*. <https://www.uni-marburg.de/en/interchange/shaping-future>
- Tirana Communiqué (29–30 May 2024). Tirana EHEA ministerial conference. https://erasmusplus.org.ua/wp-content/uploads/2024/05/tiranacommunique_ehea_neo_here_en_ua.pdf
- UNESCO (2020). *Education for Sustainable Development: A Roadmap*. <https://doi.org/10.54675/YFRE1448>
- Università di Genova (UniGe). *Connecting to the future with UniGe: the 12 objectives of the Strategic Plan 2021–2026*. <https://unige.it/sites/unige.it/files/2025-08/Strategic%20Plan%202021-2026%20Overview%20%282025-2027%20update%29.pdf>

Стаття надійшла до редакції 16.04.2026

Прийнято до друку 18.06.2026

Опубліковано 24.06.2026

UNIVERSITY AS A DRIVER OF SOCIAL INNOVATION: INTERNATIONAL EXPERIENCE IN DEVELOPING PARTNERSHIPS WITH COMMUNITIES

Olga Saienko

<https://orcid.org/0000-0001-9438-0304>

PhD in Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Public Service
and Management of Educational Institutions,
Luhansk National Taras Shevchenko University,
2 Viktor Novikov Str., 37500, Lubny, Ukraine
olgasaenko512@gmail.com

The article examines global experience in implementing interactions between higher education institutions (HEIs) and territorial communities amid the evolving role of universities in the face of current global challenges and military aggression against Ukraine. It substantiates the relevance of strengthening universities' "third mission" as a tool for sustainable development,

social cohesion, and post-war recovery. The study's purpose is to generalize international practices of HEI-community interaction and identify possibilities for their adaptation to Ukrainian realities. The methodological basis comprises a systematic and comprehensive approach, alongside a comparative analysis of university experiences in various countries regarding forms and mechanisms of community engagement. The analysis covers examples of institutionalized interactions at universities worldwide, particularly through specialized social innovation centers, coordination structures, and partnership platforms. It was established that effective interaction relies on integrating universities' educational, research, and social functions; fostering cross-sector partnerships; adopting a project-based approach; and orienting activities toward community needs. The results indicate that HEIs serve as agents of social change, contributing to human capital development, innovation, and resolution of local socio-economic issues. The study demonstrates that institutional support, systematicity, and continuity are key to achieving sustainable impacts. This led the authors to conclude that Ukraine should adopt models involving specialized interaction units, integration of communities into educational and research processes, and development of socially oriented innovations. The practical significance of the results lies in their potential to inform improvements in state higher education policy, enhance HEIs' role in territorial community development, and support effective post-war reconstruction of Ukraine.

The material was prepared within the framework of the research project "Institutionalizing the Interaction between Higher Education Institutions and Territorial Communities as a Factor in the Restoration and Preservation of Human Capital under Martial Law and in the Post-War Reconstruction of the Country".

Keywords: *human capital, interaction of HEIs with communities, post-war recovery, public administration, social innovations, territorial community, third mission of the university.*