



Менеджмент

УДК 330.0:352/354

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.15639345>

**Підходи до формування моделі стратегічного партнерства
у сфері освітніх послуг**

Сімшаг Ірина Олександрівна

Старший викладач кафедри менеджменту

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана,

03057, м. Київ, проспект Берестейський, 54/1, Україна,

<https://orcid.org/0000-0002-4530-517X>

Прийнято: 18.05.2025 | Опубліковано: 29.05.2025

Анотація. В роботі аналізується трансформація підходів до взаємодії між освітніми та науково-дослідними закладами, бізнесом, державними інституціями та громадянським суспільством в умовах глобальних викликів та цифрової трансформації. Узагальнено підходи до формування стратегічного партнерства у сфері освітніх послуг, зокрема в контексті сталого розвитку. Автором обґрунтовано роль закладів вищої освіти як ключових акторів інституційної взаємодії, здатних створювати, інтегрувати та трансформувати знання.

Стратегічне партнерство в сфері освітніх послуг розглядається як довготривала співпраця, заснована на взаємоузгодженості стратегічних цілей, відкритості та прагнення до отримання синергійного ефекту. Запропоновано підхід до формування моделі стратегічного партнерства, яка враховує двосторонній вектор впливу: внутрішній, як система передумов налагодження ефективної взаємодії, та зовнішній – сфера спільного створення інновацій та



трансферу технологій через мережу структур (хабів, технологічних парків тощо) та розвитку людського капіталу. Аналіз проєктів зі сталого розвитку з відкритої бази даних сталих проєктів (Sustainability in the Digital Age), які реалізуються із залученням освітніх та наукових установ, дозволив ідентифікувати 8 типових комбінацій партнерської взаємодії, із залученням представників освітньо-наукового середовища, державних інституцій, бізнесу та громадянського секторів. Освітня екосистема, яка формується на основі такої взаємодії, на думку автора, забезпечуватиме стійкість системи освіти та її здатність до адаптації до сучасних викликів.

Ключові слова: *стратегічне партнерство, державно-приватне партнерство, сталий розвиток, стратегічне управління, цифрове партнерство, освіта, стадії життєвого циклу.*

Approaches to the formation of a strategic partnership model in the field of educational services

Simshah Iryna

Senior Lecturer at the Department of Management
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman,
03057, Kyiv, Beresteiskyi Avenue, 54/1, Ukraine,
<https://orcid.org/0000-0002-4530-517X>

Abstract. *The paper explores the transformation of approaches to collaboration between educational and research institutions, businesses, governmental bodies, and civil society in the context of global challenges and digital transformation. It synthesizes current approaches to building strategic partnerships in the sphere of educational services, particularly within the framework of sustainable development. The author substantiates the role of higher education institutions as key actors in*



institutional cooperation, capable of generating, integrating, and transforming knowledge.

Strategic partnership in the field of educational services is interpreted as a long-term collaboration based on the alignment of strategic goals, transparency, and the pursuit of a synergistic effect. A model of strategic partnership is proposed, which considers a dual vector of influence: the internal dimension, as a system of prerequisites for establishing effective cooperation, and the external dimension, as a domain for co-creation of innovations and technology transfer through networks of structures (such as hubs and technology parks) and the development of human capital. An analysis of sustainable development projects drawn from the open database “Sustainability in the Digital Age”, which are implemented with the participation of educational and research institutions, allowed for the identification of eight typical partnership interaction models involving stakeholders from the educational-research environment, government institutions, the business sector, and civil society. According to the author, the educational ecosystem formed through such cooperation contributes to the resilience of the education system and its capacity to adapt to contemporary challenges.

Keywords: *strategic partnership, public-private partnership, sustainable development; strategic management; digital partnership, education, stages of the life cycle.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Функціонування сучасних організацій у різних секторах економіки та суспільства зазнає трансформаційних змін, зумовлених глобальними викликами, зокрема, наслідками кліматичних змін, пандемії COVID-19 та повномасштабного вторгнення РФ. Вплив цих чинників спричиняє потребу у пошуку та застосуванні гнучких підходів до формування й оперативного оновлення стратегій розвитку організацій, прийняття відповідних управлінських рішень, забезпечення їх функціонування,



розвитку та конкурентоспроможності. Інтеграція проголошених Резолюцією Генеральної Асамблеї ООН Цілей сталого розвитку на період 2030 до державної політики України стала підґрунтям для удосконалення підходів до забезпечення якості освітніх послуг (Ціль 4), активізації взаємодії з усіма стейкхолдерами та вибудови партнерств, заснованих на принципах довіри, прозорості й інклюзивності. Виходячи з цього, детального дослідження потребує питання розробки та наукового обґрунтування підходів до формування моделі стратегічного партнерства у сфері освітніх послуг та ідентифікації його ролі у формуванні освітньої екосистеми країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасному науковому дискурсі питання вибудови стратегічного партнерства розглядається як інструмент забезпечення стійкості та сталого розвитку організацій різних сфер діяльності. Ці питання досліджуються в роботах В. Фільйо та ін. [9], О. Сапожкової [24], Т. Щербатої [23], К. Михайльової та ін. [25], І. Максимової [4], М. Сагайдака [19], О. Гребешкової [20; 22], Г. Махової [20], Л. Батченко Л. Гончар, К. Пасічник [26], О. Ю. Березіної та ін. [18], О. Птащенко [3]. У дослідженнях вказаних вчених у фокусі уваги знаходиться широке коло питань формування моделей партнерства між закладами вищої освіти та бізнесом, зокрема в умовах глобалізаційних процесів і цифрової трансформації. Достатньо важливу роль у формуванні та практичній реалізації державо-приватного партнерства в Україні, зокрема в контексті повоєнного відновлення, відіграє налагодження інституційних механізмів взаємовідносин між державою та приватним сектором, особливо у сферах стратегічного значення (енергетика, інфраструктура, освіта тощо). В значній кількості досліджень науковці підкреслюють вагомое значення державно-приватного партнерства у відбудові інфраструктури, забезпеченні доступу до енергоресурсів, екологічного розвитку та кліматичної стійкості, а також акцентують увагу на необхідності забезпечення прозорого управління та ефективної комунікації між партнерами.



Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.

Незважаючи на значну кількість наукових праць та приділену увагу науковців глибокому дослідженню питань щодо проблематики стратегічного партнерства і його ролі у забезпеченні досягнення цілей сталого розвитку, невисвітленими, на нашу думку залишаються питання, що стосуються підходів до формування моделі такого партнерства саме у сфері освітніх послуг із врахуванням сучасних викликів. У статті пропонується авторський підхід до формування моделі стратегічного партнерства у сфері освітніх послуг для отримання синергійного ефекту з урахуванням внутрішніх і зовнішніх векторів взаємодії усіх його учасників.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою цієї статті є розробка та наукове обґрунтування підходів до формування моделі стратегічного партнерства у сфері освітніх послуг в умовах глобальних викликів, цифрової трансформації та досягненні цілей сталого розвитку.

Завдання статті:

1. окреслити вплив глобальних викликів і технологічного прогресу на систему освіти та обґрунтувати необхідність розвитку нових форматів партнерства в умовах переходу до екологічно сталих моделей розвитку;
2. проаналізувати та науково обґрунтувати підходи до вибудови стратегічного партнерства у сфері освітніх послуг;
3. розробити механізм інституційної взаємодії з визначенням ролі кожного із учасників освітньої екосистеми та запропонувати модель вибудови стратегічного партнерства у сфері освітніх послуг.

Виклад основного матеріалу дослідження. Глобальні виклики ХХІ століття, що пов'язані із кліматичними змінами, обмеженістю ресурсів та стрімким технологічним прогресом, спричинили потребу переходу до екологічно сталих моделей розвитку. У зв'язку з цим, особливої уваги та подальшого розвитку набуває концепт зеленого переходу (green transition). На міжнародному рівні Організація Об'єднаних Націй та Європейський Союз



розглядають такий концепт як глобальний пріоритет крізь призму визначених Цілей сталого розвитку, зокрема Цілі 7 (відновлювана енергія), 12 (відповідальне споживання) та 13 (боротьба зі зміною клімату). Україна, в межах визначеного євроінтеграційного курсу, взяла на себе зобов'язання адаптувати сфери енергетики та промисловості до принципів зеленої трансформації [1]. В цьому контексті Ціль 4 (Якісна освіта) також потребує перегляду, зокрема сфера вищої освіти України у цій системі, на нашу думку, відіграє роль рушійної сили, забезпечуючи створення й поширення орієнтованих на сталий розвиток знань, проведення досліджень та трансферу технологій, а також підготовку фахівців, здатних ефективно здійснювати діяльність у нових напрямках («зелене підприємництво», енергоефективний менеджмент, менеджмент сталого розвитку тощо) через реалізацію стратегічного партнерства в тріаді «Освіта – Бізнес – Держава». Цифрова трансформація у цих процесах стає критично важливим елементом розвитку усіх секторів економіки, а такі технології як аналітика великих даних, штучний інтелект, блокчейн-технології дозволяють підвищити точність екологічних політик і стратегій, забезпечити прозорість даних та процесів прийняття рішень на різних рівнях [2]. Разом з тим, врахування цифрового впливу на усі сфери діяльності стає невід'ємною умовою модернізації змісту освіти і розробки моделі стратегічного партнерства в освітній екосистемі.

Як зазначає О. Птащенко, цифровізація (диджиталізація) значною мірою впливає не лише на застосовувані методи навчання, а й на підходи до організації освітнього процесу [3]. Серед особливостей впливу цифровізації на стратегічне партнерство у сфері освіти авторка виділяє наступні: розширення можливостей доступу до освіти, глобальних освітніх ресурсів та інклюзивності; вдосконалення форм співпраці (спільні цифрові навчальні платформи, освітні ресурси); формування адаптивних стратегій розвитку партнерств [3, с.268].

І. Максимова, І. Мієтуле та В. Кулішов також зазначають, що впровадження цифрових рішень (розвиток платформ симуляційного та дистанційного навчання, хмарних технологій, аналітичних інструментів),



сприяють розвитку критичних для нових видів роботи компетентностей [4], а цифрові освітні екосистеми сприяють розвитку партнерства між різними секторами [5].

З огляду на актуальність питання налагодження партнерств в контексті досягнення глобальних цілей сталого розвитку та умов цифрової трансформації, на основі відкритої бази даних сталих проєктів (Sustainability in the Digital Age) [6], нами було відібрано та проаналізовано ті ініціативи, що реалізуються із залученням освітніх та наукових установ. Дослідження учасників таких партнерств дозволило систематизувати та ідентифікувати 8 типових комбінацій, із залученням представників освітнього/наукового середовища (О/Н), державних інституцій (Д), бізнесу (Б) та громадського сектору/громадянського суспільства (ГС). Визначена типологія партнерств, в залежності від кількості акторів та їх ролей, дозволила виділити наступні комбінації: мультиакторні (К1), тристоронні (К2-К4), двосторонні (К5-К7) та ініційовані освітніми та/або науковими установами (К8) партнерства (табл. 1).

Таблиця 1

Комбінації учасників у типах партнерств із залученням освітніх та наукових установ

Код комбінації	Тип партнерства	Склад учасників партнерства
К1	Мультиакторне	Освіта/Наука + Бізнес + Держава + Громадянське суспільство
К2	Тристоронне	Освіта/Наука + Бізнес + Держава
К3		Освіта/Наука + Держава + Громадянське суспільство
К4		Освіта/Наука + Бізнес + Громадянське суспільство
К5	Двосторонне	Освіта/Наука + Держава
К6		Освіта/Наука + Бізнес
К7		Освіта/Наука + Громадянське суспільство
К8	Ініціативне	Освіта/Наука

Джерело: сформовано автором на основі аналізу бази даних [6]



Аналіз проєктів для кожної із зазначених комбінацій на основі даних бази [6] дозволив визначити структуру участі сторін, залучених до реалізації проєктів (рис. 1).

Як видно з рис. 1, частка освітніх/наукових установ присутня у всіх визначених комбінаціях і становить від 25 до 100% залежно від визначеного типу партнерства. Це може слугувати підтвердженням того факту, що освіта і наука займають проактивну позицію і виступають у ролі джерела даних, методологічних підходів, аналітичних моделей та експертного середовища. На другому місці за часткою присутності у партнерських проєктах є громадянське суспільство, значуща роль якого продемонстрована у К7 (понад 80%), що зумовлено специфікою формату соціально орієнтованого партнерства.

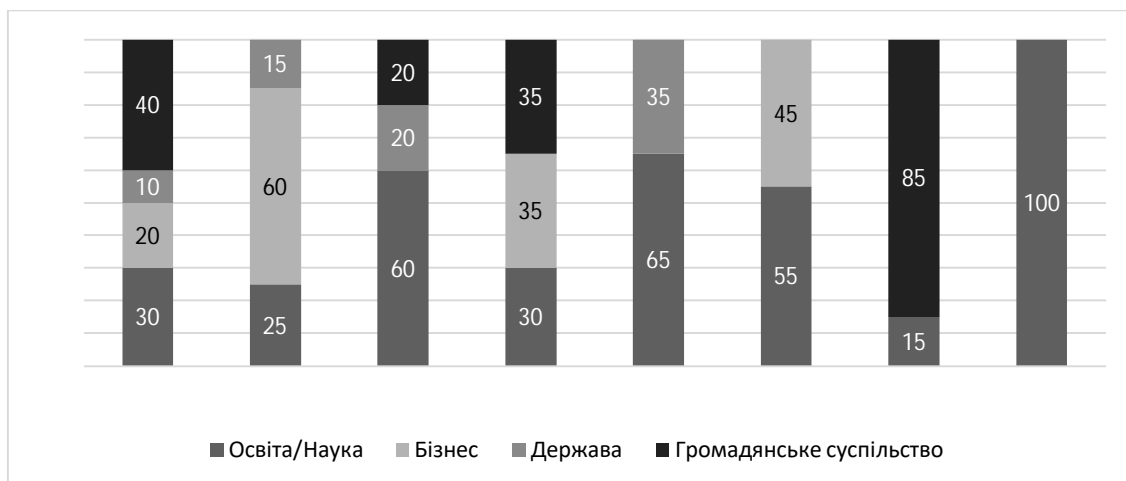


Рис. 1. Структура учасників залежно від ідентифікованої комбінації та типу партнерства

Джерело: побудовано автором на основі аналізу бази даних [6]

Бізнес займає ключову роль у комбінаціях технологічно-орієнтованих ініціатив (енергетична сфера, обробки даних тощо), частка якого може сягати до 50%. Державні інституції залучені до партнерських проєктів, що передбачають необхідність інтеграції результатів у державні політики. Реалізація проєктів лише одним актором нами враховується з точки зору необхідності масштабування отриманих результатів та їх інтеграцію в державні політики або



бізнес-практики, що потребуватиме переходу до мультиакторного або тристороннього партнерства.

Отриманий нами розподіл ролей дозволяє прослідкувати наступну тенденцію: чим складніше та багаторівневіше структура, тим більш збалансованим є залучення кожної зі сторін, у той час як у двох- або тристоронніх може прослідковуватись домінуюча частка певного типу учасників, що, у свою чергу, зумовлює певну функціональну «спеціалізацію» партнерства (технологічне, дослідницьке, соціальне тощо). Отже, можна констатувати, що ядром будь-якої комбінації в усіх визначених типах партнерства виступають саме освітні або науково-дослідні установи, як ключові генератори та інтегратори знань і даних.

Таким чином, проблематика сталого розвитку, зокрема в частині актуального «зеленого переходу», зумовлює формування і розвиток нової функціональної ролі закладів вищої освіти, як майданчика для формування платформ співтворчості, що можливо реалізувати шляхом налагодження стратегічного партнерства з бізнесом, державними та міжнародними інституціями [7]. Стратегічне значення такого партнерства полягатиме не лише у трансфері знань, а й спільному продукуванні інновацій, націлених на досягнення цілей сталого розвитку [8].

В дослідженнях [7-9] підкреслено ключову роль закладів вищої освіти у підготовці фахівців з новою парадигмою мислення, здатних здійснювати екологічне та соціально-відповідальне управління. В цьому контексті заклади вищої освіти функціонують як відкриті динамічні системи, що взаємодіють з підсистемами зовнішнього середовища [12], зокрема, у форматі стратегічного партнерства (рис. 2).

Центральним елементом моделі є заклад вищої освіти, який володіє ресурсами (кадровими, інфраструктурними, цифровими), трансформує їх в знання, технології та освітні послуги. Здобувачі у такій системі виступають не лише як споживачі цих послуг, а й активні учасники її створення та



вдосконалення. Спільне створення цінності, обмін знаннями, ресурсами відбувається через стратегічне партнерство з ключовими стейкхолдерами, представленими партнерськими мережами (освітніми альянсами, кластерами, консорціумами тощо). Важливим аспектом у досягненні синергійного ефекту є інтеграція цифрової трансформації як інструментів управління (електронні системи управління навчальним процесом, закладом освіти тощо), так і змін в підходах до взаємодії (дистанційні, змішані, через цифрові платформи).

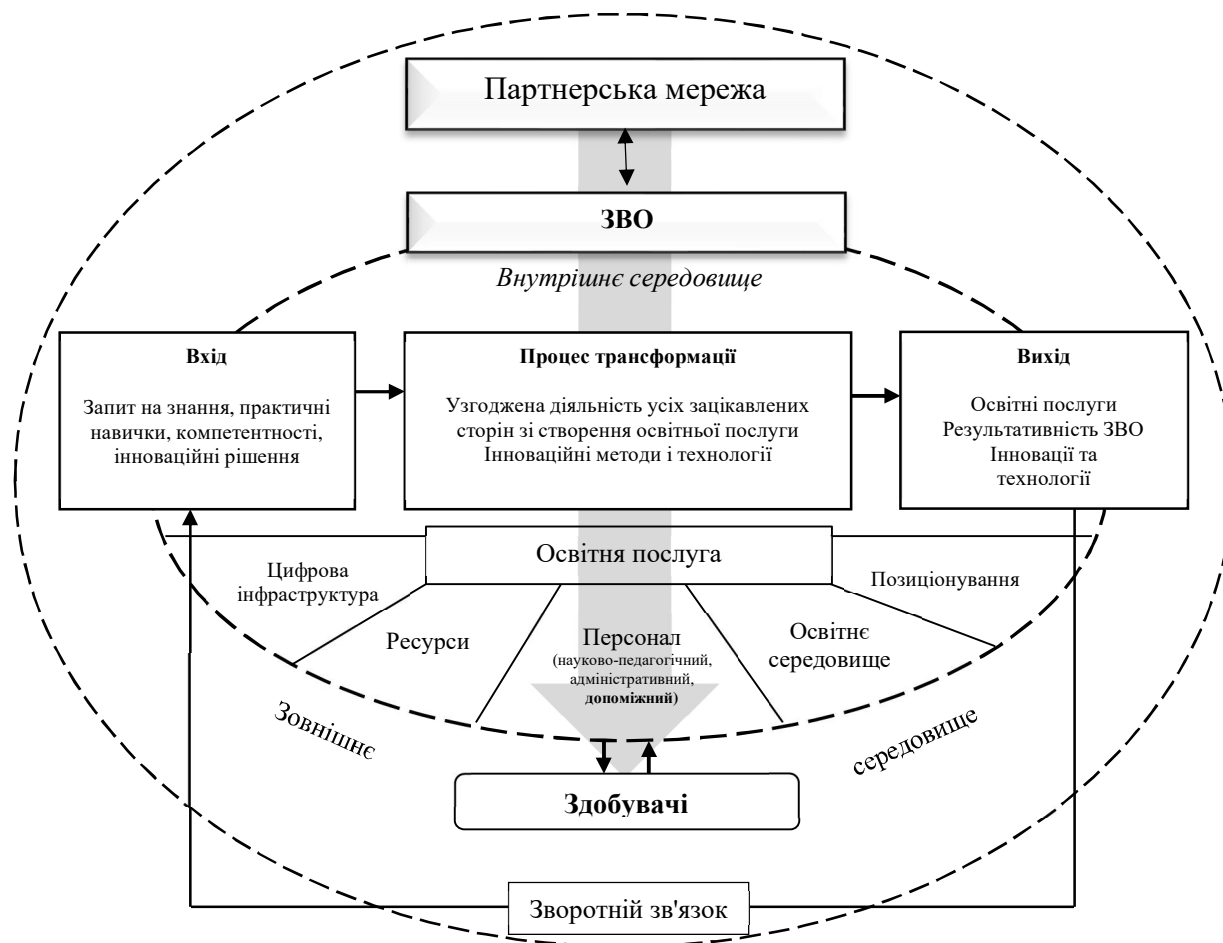


Рис. 2. Заклад вищої освіти як система відкритого типу

Джерело: авторська розробка

Згідно даних Європейської асоціації університетів, вже понад 60% європейських університетів активно впроваджують стратегії сталого розвитку



[10]. Аналогічні підходи демонструють й українські заклади вищої освіти, які реалізують проєкти та ініціативи, що спрямовані на підвищення енергоефективності, розвиток екологічного менеджменту, інституалізацію цілей сталого розвитку в структурі управління закладів вищої освіти, розробку індикаторної системи їх моніторингу, здійснення просвітницької діяльності тощо [11-15]. Особливої уваги також заслуговують результати щорічного міжнародного рейтингу ефективності університетів у сфері сталого розвитку «UI GreenMetric World University Rankings» [16], до якого у 2024 році потрапили 25 університетів України. Рейтингову систему було започатковано у 2010 році з метою оцінювання закладів вищої освіти за рівнем сталого розвитку, екологічної відповідальності та впровадження принципів сталого розвитку в системи управління. Рейтинг охоплює понад 1000 університетів з більш ніж 80 країн світу, а участь у ньому може свідчити про впровадження принципів екологічної сталості як частини системи стратегічного управління університету.

Слід зазначити, попри виклики запровадженого правового режиму воєнного стану, заклади вищої освіти України, не лише адаптуються до них, а й активізують свою діяльність у напрямі сталого розвитку. Відповідно до рекомендацій «Supporting the Ukrainian university sector» [17] закладам вищої освіти відводиться багатофункціональна роль, яка може реалізовуватись шляхом вибудови стратегічного партнерства, заснованого на принципах взаємозацікавленості та узгодженості стратегічних цілей, бачення, координації політик і стратегій, готовності усіх сторін до компромісів, недискримінаційності відносин, орієнтації на довготривалий характер взаємодії, правове закріплення, дисциплінованість та непохитне виконання зобов'язань, оцінювання ефективності [18]. Стратегічне партнерство не виникає одночасно, а є динамічним процесом, що може бути пролонгованим у часі та таким, що проходить певні стадії розвитку: від прийняття рішення про пошук партнерів до оцінки ефективності партнерства [19]. На думку науковців, однією з ключових ознак стратегічного партнерства є отримання синергійного ефекту [20].



Узагальнення результатів аналізу партнерських проєктів за участі освітніх та науково-дослідних установ, їх типологізація, виявлені тенденції щодо посилення мультиакторності та функціональної спеціалізації учасників дозволяють зробити висновок про необхідність формування концептуальної моделі стратегічного партнерства у сфері освітніх послуг.

Аналіз наукових робіт українських та іноземних вчених, присвячених визначенню підходів до формування стратегічного партнерства [9; 17-26], дозволив нам візуалізувати взаємозв'язки елементів освітньої екосистеми та визначити його ключові функції, ідентифікувати суб'єктів та інституційні умови їх взаємодії (рис. 3).

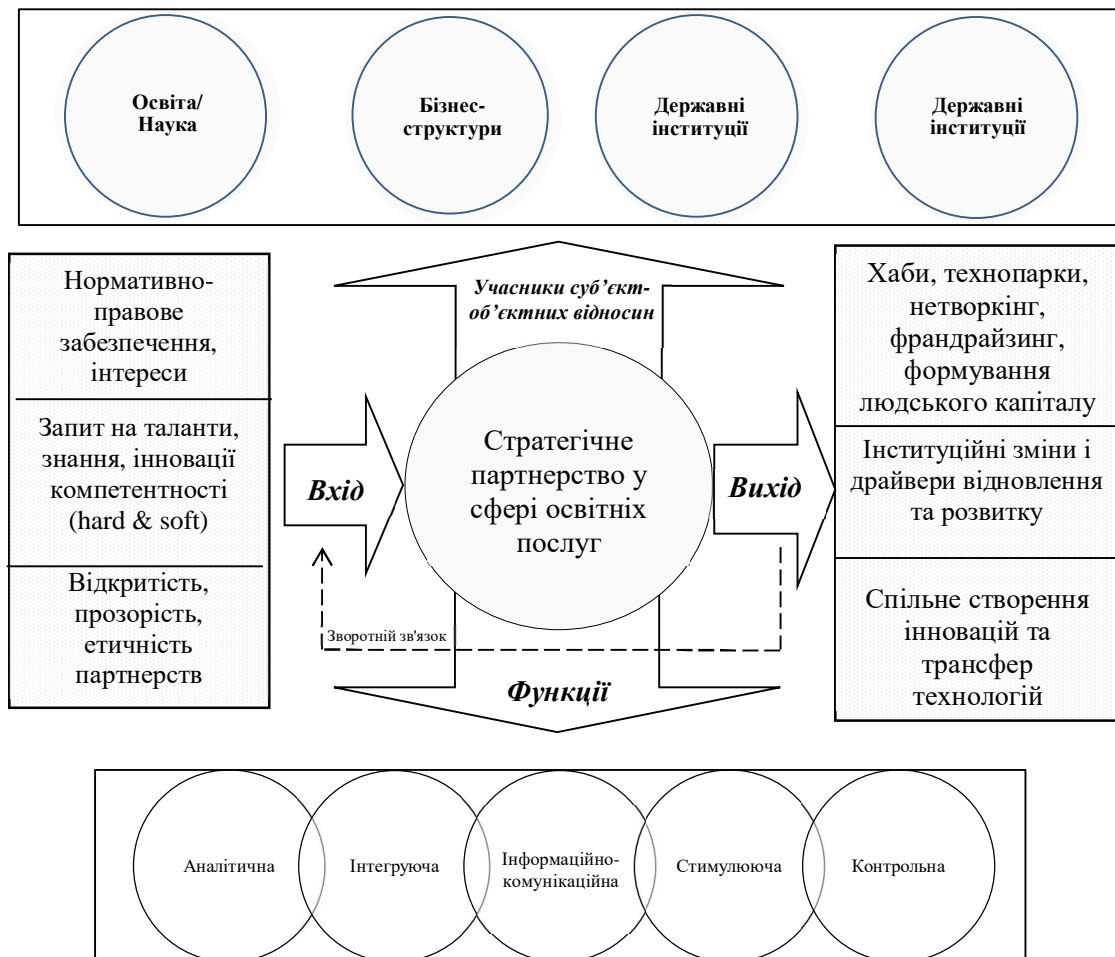


Рис.3. Модель формування стратегічного партнерства у сфері освітніх послуг

Джерело: авторська розробка



На нашу думку, стратегічне партнерство між усіма зацікавленими сторонами сприяє формуванню саме того механізму взаємодії, що дозволяє ефективно взаємодіяти всім елементам освітньої екосистеми, орієнтуватись на досягнення синергійного ефекту. Слід також зазначити, що залежно від типу партнерства, необхідно враховувати не лише власні цілі та зацікавленість учасників (вектор «всередину» партнерства), а й в контексті досягнення глобальних цілей сталого розвитку, сприяти переходу до екологічно сталих моделей розвитку на засадах зеленого переходу (green transition) та розвитку свідомого громадянського суспільства (вектор «назовні» партнерства).

Вектор «всередину» передбачає окреслення внутрішніх передумов побудови ефективних взаємовідносин, заснованих на принципах довіри, поваги та прозорості, шляхом узгодження цілей і цінностей, об'єднання ресурсів, визначення правових механізмів взаємодії. Вектор «назовні» характеризує очікувані результати у зовнішньому середовищі – співтворча діяльність та створення інновації, трансфер технологій, розвиток людського капіталу відповідно до запитів суспільства та вимог ринку праці, формування нових освітніх послуг та соціальних практик для забезпечення адаптивності та стійкості суспільства до викликів. Відтак, сфера освітніх послуг має розглядатись як ключовий драйвер в досягненні цілей сталого розвитку та повоєнної відбудови.

Розвиток стратегічного партнерства у сфері освітніх послуг, як будь-яка організаційна взаємодія, передбачає проходження певних стадій, кожна з яких характеризується цілями, завданнями та ризиками. У дослідженні [27] автори зазначають, що життєвий цикл організації є дієвим інструментом для ідентифікації управлінських ризиків, що дозволяє формувати ефективні стратегії розвитку. Проведений аналіз моделей життєвого циклу підприємств в наукових працях різних авторів (Л. Грейнера, І. Адізеса, Р. Прайса, Г. Ліхтенштейна та Т. Лайвонса, школи бізнесу університету), дозволив виділити спільну закономірність і логіку розвитку бізнесу: від пошуку ідеї до можливості



подальшого зростання або ліквідації [27]. Ще одним важливим висновком, на нашу думку, є необхідність дотримання балансу між динамікою розвитку та стабілізацією на етапах отримання максимального результату, а також врахування ризиків, які можуть призвести до «занепаду» бізнесу, пов'язані, зокрема, з прийнятими управлінськими рішеннями. Вчасне виявлення ознак кризи та розробка заходів щодо їх мінімізації дозволить збільшити ефективність управління та продовжити тривалість стадії зрілості.

Теорію життєвого циклу можна застосувати й для дослідження передумов формування та розвитку стратегічного партнерства в освітній сфері:

- етап «народження/ініціювання» характеризується визначенням кола потенційних партнерів, потенціалу співпраці, узгодженість місії та стратегічних цілей;

- етап «зростання» включає процес формалізації взаємодії (підписання договорів або угод про співпрацю), реалізації спільних програм, проєктів, заходів, посилення довіри між учасниками;

- етап «насичення» передбачає налагодження сталих механізмів партнерства, ефективність процесів і характеризується високим рівнем довіри. Відбувається спільне створення знань та інновацій, цифрових освітніх платформ, науково-дослідних центрів та хабів; формуються перші синергійні ефекти;

- етап «трансформація/завершення» передбачає періодичний аналіз результатів партнерства та прийняття рішення про його припинення через досягнення цілей, або його продовження, зокрема шляхом розширення та створення консорціумів, міжнародних альянсів чи об'єднань.

Таким чином, розуміння стадій життєвого циклу стратегічного партнерства у сфері освітніх послуг сприятиме налагодженню ефективної довготривалої взаємодії, своєчасному виявленню ризиків та ідентифікації ознак кризи, а також адаптації моделі партнерства до викликів зовнішнього середовища. Запропонований нами підхід до формування моделі стратегічного партнерства у сфері освітніх послуг (рис. 2) може бути застосований і для інших



сфер, залежно від визначених функцій, вектору партнерства та очікуваного синергійного ефекту.

Висновки. Трансформаційні зміни, зумовлені впливом глобальних викликів, таких як пандемія, широкомасштабне вторгнення, кліматичні зміни та технологічний розвиток, формують нові вимоги до функціонування освітніх/наукових установ та бізнес-структур, актуалізують потребу у пошуку нових підходів до формування моделей стратегічного партнерства між ними. Основа такого партнерства має ґрунтуватись на засадах довіри, інклюзивності та спільного продукування знань. Результати проведеного нами дослідження свідчать про те, що ключову роль у вибудові партнерства в освітній екосистемі відіграють заклади вищої освіти, які вже не просто є джерелом формування знань, а й стають майданчиком для побудови багаторівневої взаємодії і орієнтовані на отримання синергійного ефекту. Запропонована модель стратегічного партнерства у сфері освітніх послуг демонструє системний підхід, який включає двосторонній вектор взаємодії. Модель ґрунтується на розумінні стратегічного партнерства як довготривалої системної взаємодії, яка може адаптуватись до умов та викликів зовнішнього середовища. Реалізація такої моделі можлива за умов узгоджених стратегічних цілей усіх учасників, інституційної підтримки, врахування сучасних тенденцій та періодичного оцінювання ефективності партнерства.

Список використаних джерел

1. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text/>.
2. Firoiu D., Pirvu R., Jianu E. et al. Digital Performance in EU Member States in the Context of the Transition to a Climate Neutral Economy. *Sustainability*. 2022. Vol. 14, no. 6. P. 3343. URL: <https://doi.org/10.3390/su14063343>.



3. Птащенко О.В. Особливості цифрового впливу на стратегічне партнерство в сфері освіти. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2025. 1(15), С. 262-271. <http://doi.org/10.32750/2025-0123>.
4. Maksymova I., Mietule I., Kulishov V. Digital Solutions for a Climate Neutral Economy: International Framework of Eco-Digital Projects. *ENVIRONMENT. TECHNOLOGIES. RESOURCES: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference (Rezekne, Latvia, June 15-16, 2023)* Vol. 1. Rezekne: RTA, 2023. P. 123-127. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.56.2024.4399>.
5. Pasqualino R., Demartini M., Bagheri F. Digital Transformation and Sustainable Oriented Innovation: A System Transition Model for Socio-Economic Scenario Analysis. *Sustainability*. 2021, Vol. 13, 11564. <https://doi.org/10.3390/su132111564>.
6. Sustainability in the Digital Age and Future Earth Canada Hub. *Sustainability in the Digital Age and Future Earth Canada Hub*. URL: <https://sustainabilitydigitalage.org>.
7. Supaat K., Aziz S., Hasan S. Z., Basri N. E. A., & Shafie S. H. M. Universities and Sustainable Development: Options to Help «Walk the Talk». *Journal of Ecohumanism*. 2024, Vol. 3, no 8, P. 553. <https://doi.org/10.62754/joe.v3i8.4751>
8. Trencher G., Yarime M., McCormick K. B., Doll C. N. H, Kraines S. B., Beyond the third mission: Exploring the emerging university function of co-creation for sustainability. *Science and Public Policy*. 2014, Vol. 41, Issue 2, Pp. 151–179, <https://doi.org/10.1093/scipol/sct044>
9. Filho W. L., Sima M., Sharifi A. et al. Handling climate change education at universities: an overview. *Environmental Sciences Europe*. 2021, 33(1). <https://doi.org/10.1186/s12302-021-00552-5>.
10. Greening in European higher education institutions. *European University Association (EUA)*. URL: <https://www.eua.eu/publications/reports/greening-in-european-higher-education-institutions.html>.



11. Звіт зі сталого розвитку. Сумський державний університет. 2023. URL: https://env.teset.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/2024/09/SumDU_SDGs_report_2023.pdf.
12. Bertalanffy L. von. (1968). General System Theory: Foundations, Development, Applications. New York: George Braziller
13. Концепція сталого розвитку Національного університету «Одеська політехніка». *Національний університет «Одеська політехніка»*. URL: <https://op.edu.ua/sd/concept>.
14. В УжНУ обговорили інтеграцію цілей сталого розвитку у освітній процес. *Ужгородський національний університет*. URL: <https://www.uzhnu.edu.ua/uk/news/v-uzhnu-obgovorili-integratsiyu-tsilej-stalogo-rozvitku-u-osvit.htm>.
15. ХНУРЕ впроваджує курс «Цілі сталого розвитку: екологія, суспільство, управління» для співробітників та студентів. *Харківський національний університет радіоелектроніки*. URL: <https://nure.ua/khnure-vprovadzhuie-kurs-tsili-staloho-rozvytku-ekolohiia-suspilstvo-upravlinnia-dlia-spivrobotnykiv-ta-studentiv>.
16. UI GreenMetric World University Rankings 2024. URL: <https://greenmetric.ui.ac.id/rankings/overall-rankings-2024>.
17. Supporting the Ukrainian university sector. *European University Association (EUA)*. URL: <https://www.eua.eu/publications/reports/supporting-the-ukrainian-university-sector.html>.
18. Глобальне партнерство в парадигмі сталого розвитку: освіта, технології, інновації : монографія / [за заг. ред. О. Ю. Березіної, Ю. В. Ткаченко]; Черкаський державний технологічний університет. Черкаси: Видавець Чабаненко Ю.А., 2017. 524 с.
19. Сагайдак М.П., Сімшаг І.О. Стратегічне партнерство тріади стейкхолдерів «Освіта–Бізнес–Держава» у підготовці фахівців з комплаєнс-



менеджменту в Україні. *Економіка та суспільство*, 2025, № 71, с. 156–165.
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-156>.

20. Гребешкова О.М., Махова Г.В. Стратегічні партнерства підприємств: слайд-курс (на правах рукопису). Київ: КНЕУ, 2008. 260 с.

21. A Guide to Strategic Partnerships. Structured collaboration between academia and wider society. Linnaeus University, 2020. URL: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1519502/FULLTEXT02.pdf>.

22. Гребешкова О.М. Ефективність стратегічного партнерства підприємств: проблеми виявлення та способи оцінки. *Стратегія економічного розвитку України*. 2009. С. 78-84. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/15df6ed1-f685-42e1-8ef6-3c874398784a/content>.

23. Щербата Т.С. Теоретичні аспекти налагодження партнерських відносин підприємств із ВНЗ. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*, 2016. С. 193-197. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPP_2016_847_31

24. Сапожкова О.М. Концептуальна модель входу в стратегічне партнерство. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*. 2019. Вип. 23, С. 140-153. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/48efcc04-0584-4721-85d3-0334fbc544c1/content>

25. Mykhaylyova K. et al. Sociological Model of Social Partnership in Higher Education Institutions Management. *Khazar Journal of Humanities and Social Sciences*. 2023. Vol. 26, no. 3. P. 65–77. URL: <https://doi.org/10.5782/.kjhss.2023.65.77>.

26. Батченко Л.В., Гончар Л. О., Пасічник К. Ю. Формування механізму стратегічного партнерства в бізнесі: теоретико-практичний фокус. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: «Економічні науки». 2022. № 1 (57), С. 100-109. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2022_1_13.



27. Прохорова Є., Оголь Є., Нагорний А. Підходи до управління тривалістю стадій життєвого циклу підприємства. *Економіка та суспільство*, 2024, №64. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-85>.

28. Львівська політехніка і сталий розвиток (заголовок сторінки). *Національний університет «Львівська політехніка»*. URL: <https://lpnu.ua/lvivska-politekhnika-i-stalyi-rozvytok>.