

УДК 378.018.593-043.86:316.46]"364"

DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2026-2-28>

ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПРИВАТНОГО ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ВІЙНИ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ПАРТНЕРСТВА, ЛІДЕРСТВА ТА СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

Н. С. ПЕДЧЕНКО

доктор економічних наук,
професор кафедри фінансів та банківської справи;
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5093-2453>

В. Ю. СТІЛЕЦЬ

доктор економічних наук,
професор кафедри міжнародної економіки та міжнародних економічних наук;
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9729-9210>

Л. С. ФРАНКО

кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародної економіки та міжнародних економічних відносин,
Полтавський університет економіки і торгівлі
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0597-1960>

Ю. В. ПЕРЕГУДА

аспірантка,
Інститут демографії та проблем якості життя
Національної академії наук України
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-4688-1543>

Анотація. Метою дослідження є розкриття особливості реалізації стратегії розвитку приватного закладу освіти в умовах війни через призму партнерства, лідерства та соціальної відповідальності. **Методика дослідження.** У дослідженні застосовано емпіричні, а саме спостереження, збір фактів, та теоретичні, серед яких аналіз, синтез, індукції та дедукції, методи наукового пошуку. **Результати.** Доведено, що партнерство, лідерство та соціальна відповідальність закладів вищої освіти в умовах війни є взаємозв'язком теоретичного базису та практики його реалізації на перспективу й проявляється через систему заходів окреслених у стратегії розвитку. Запропоновано інтегровану концепцію дослідження взаємозв'язку теоретичного базису та практики реалізації партнерства, лідерства та соціальної відповідальності закладів вищої освіти в умовах війни під час реалізації стратегії розвитку університету. Інтегрована концепція включає в себе не лише виконання освітніх і наукових функцій, а й активну участь у вирішенні соціальних, етичних, економічних та екологічних проблем суспільства на основі соціальних стандартів. **Практична значущість результатів дослідження.** Реалізація інтегрованої концепції передбачає її імплементацію у стратегію розвитку університету та взаємодію з різними зацікавленими сторонами: студентами, науковцями, співробітниками, громадами та бізнесом. Така синергія націлена: на мінімізацію освітніх втрат, що забезпечується розвитком місцевих громад через реалізацію освітніх програм для учнівської молоді, вразливих груп населення та людей поважного віку; на сприяння інноваційності досліджень; на вирішення соціальних викликів шляхом створення платформи для діалогу між владою, бізнесом і громадянським суспільством та на збереження національної, соціальної та економічної автентичності країни.

Ключові слова: приватний заклад вищої освіти, освітні втрати, війна, лідерство, соціальна відповідальність, освіта, цифрова освіта, наука, проєкти, волонтерство, благодійність, партнерство, стратегія розвитку, особливості реалізації, результативність.

Постановка проблеми у загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями. Сучасні умови функціонування системи освіти України характеризуються безпрецедентними викликами, зумовленими воєнними діями, що суттєво впливають на всі складові діяльності універ-

ситету. Руйнування освітньої інфраструктури, вимушене переміщення учасників освітнього процесу, порушення безперервності навчання, а також зростання психоемоційного навантаження на здобувачів освіти, науково-педагогічних працівників і адміністративного персоналу актуалізують потребу переосмислення підходів

до управління закладами освіти та реалізації їх стратегій розвитку.

В умовах війни стратегія розвитку закладу освіти набуває нових змістових характеристик, орієнтуючись передусім на забезпечення безпеки, гнучкості управлінських рішень, здатність до швидкої адаптації та збереження якості освіти та науки. Особливої ваги набуває роль керівника як лідера змін, який не лише організовує освітній процес, а й формує довіру, підтримує команду та забезпечує ефективну комунікацію в умовах невизначеності.

Водночас заклад освіти виступає не лише освітньою, а й соціальною інституцією, що активно взаємодіє з громадою, реалізує принципи соціальної відповідальності, сприяє соціальній згуртованості та підтримці різних категорій населення, зокрема внутрішньо переміщених осіб. З огляду на зазначене, особливої актуальності набуває дослідження особливостей реалізації стратегії розвитку закладу освіти в умовах війни крізь призму лідерства та соціальної відповідальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження особливостей функціонування закладів вищої освіти в умовах воєнного стану представлено у працях О. Nestulya та ін. (2023) [4], де розкрито підходи до управління освітньою діяльністю університетів в умовах російсько-української війни. Автори наголошують на необхідності гнучкого управління, адаптивності освітніх процесів та забезпечення їх безперервності. Схожі підходи відображені у роботах S. Kozmenko, Y. Danko та S. Kozlovskiy (2023) [5] та N. Artyuhova (2026) [1], які аналізують досвід українських університетів у протидії кризовим явищам та збереженні академічної стійкості.

Важливим джерелом для розуміння масштабів викликів є звіт Світового банку «Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3)» [7], який окреслює значні втрати освітньої інфраструктури та необхідність трансформації підходів до розвитку освітніх установ. У цьому контексті В. Кремень, В. Луговий та П. Саух (2023) [17] підкреслюють, що вища освіта України потребує нових стратегічних рішень, орієнтованих на відновлення, інноваційність та інтеграцію у глобальний освітній простір.

Питання стратегічного розвитку приватних закладів вищої освіти розкрито у монографії Н. Педченко та М. Педченко (2024) [32], де обґрунтовано необхідність поєднання якості освіти, інноваційності та конкурентоспроможності. Автори акцентують увагу на важливості стратегічного планування як інструменту забезпечення стійкого розвитку закладу освіти навіть в умовах зовнішніх криз.

Окремий напрям досліджень стосується соціальної відповідальності університетів. Теоретичні засади університетської соціальної відповідальності висвітлено у працях М. Michalos (2022), А. Godonoga та В. Sporn (2022) [3], які розглядають університет як інституцію, що поєднує освітню, дослідницьку та соціальну місії. Еволюцію досліджень у цій сфері проаналізовано V. Meseguer-Sánchez та ін. (2020) [1], де підкреслюється значення соціально-економічного та екологічного вимірів діяльності університетів.

В українському науковому дискурсі питання соціальної відповідальності закладів вищої освіти досліджують Л. Батченко (2023), О. Оржель та ін. (2023) [9], О. Бульвінська (2024) [10], які наголошують на зростанні ролі університетів як соціально відповідальних інституцій у період війни та післявоєнного відновлення. Зокрема, підкреслюється значення взаємодії з громадами, підтримки внутрішньо переміщених осіб та реалізації волонтерських ініціатив.

Питання взаємозв'язку соціальної відповідальності та конкурентоспроможності університетів розглядаються у працях В. Яценко (2021) [35], І. Кирчати та О. Шершенюк (2020) [16], де доведено, що соціально відповідальна діяльність сприяє підвищенню репутації та сталому розвитку закладу освіти. У свою чергу, І. Іванова та В. Гончаров (2023) [15] визначають соціальну відповідальність як важливий чинник розвитку конкурентоспроможності університетів в умовах війни.

Особливу увагу сучасні дослідники приділяють так званій «третьій місії» університету, яка передбачає активну участь у розвитку суспільства. Так, Y. Petrushenko та ін. (2023) [8] розглядають трансформацію цієї місії в умовах війни, акцентуючи на ролі університетів у відновленні економіки та соціальної підтримки населення.

Практичний аспект реалізації соціальної відповідальності та лідерства розкривається через аналіз діяльності конкретних закладів освіти, зокрема Полтавського університету економіки і торгівлі. Реалізація соціальних ініціатив, таких як підтримка внутрішньо переміщених осіб, проведення благодійних заходів, розвиток освітніх проєктів (RapidSkills, школа проєктного менеджменту), свідчить про інтеграцію принципів соціальної відповідальності у стратегію розвитку закладу.

Водночас, попри значну кількість наукових праць, недостатньо дослідженими залишаються питання комплексного поєднання стратегічного розвитку приватних закладів вищої освіти з лідерськими практиками та механізмами соціальної відповідальності саме в умовах війни. Це зумовлює необхідність подальших досліджень у зазначеному напрямі.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розкриття особливостей реалізації стратегії розвитку приватного закладу вищої освіти в умовах війни через призму лідерства та соціальної відповідальності.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. З метою мінімізації освітніх втрат підтримка, збереження та розвиток освітніх закладів в умовах триваючого військового стану на основі забезпечення якості освіти, безпечності умов та відповідальності перед суспільством є важливою складовою збереження національної, соціальної та економічної автентичності країни. Це є можливим за умови використання соціально відповідальних підходів у діяльності закладів вищої освіти. Інтегрованість приватних закладів освіти побудована на ціннісній концепції врахування інтересів суспільства, їх захисті на основі дотримання соціальних стандартів в умовах триваючого військового стану. Тому розуміння лідерства і дотримання соціальної відповідальності є місією і приватного закладу вищої освіти.

Полтавський університет економіки і торгівлі як приклад приватної вищої освіти, посідаючи високі позиції у рейтингах закладів вищої освіти України за різними показниками, розбудовує свою діяльність на принципах лідерства та соціальної відповідальності (табл. 1).

Погоджуємося із твердженням Батченко Л. В., що освітнє середовище, трансформоване внаслідок військового конфлікту, в першу чергу потребує перегляду та адаптації стратегій функціонування закладів вищої освіти [9]. Так, Стратегія розвитку Полтавського університету економіки та торгівлі на 2023–2027 роки передбачає основні напрями розвитку: упровадження лідерської управлінської парадигми розвитку університету; розвиток освітньої діяльності університету; розвиток наукової та інноваційної діяльності університету; розбудова підприємницького напрямку розвитку університету [33], які залишаються актуальними і після початку повномасштабного вторгнення, однак набувають в цих обставинах ще більшого значення та глибшого змісту.

Виклики для організації освітнього процесу в умовах війни зумовлені насамперед постійною загрозою життю та здоров'ю студентів і викладачів, значними руйнуваннями інфраструктури, необхідністю переміщення закладів освіти, ускладненням забезпечення рівного доступу до якісної освіти, потребою в отриманні нових знань, кваліфікацій, спеціальностей [17]. Погоджуємося із поглядом Іванової О. А. та Гончарова В. І., що університети, через соціальну відповідальність, повинні забезпечити підготовку конкурентоспроможних професіоналів, які володіють необхідними знаннями, вміннями та навичками в обраних

Таблиця 1

Позиції ПУЕТ у рейтингах закладів вищої освіти України за різними показниками

Рейтинг	Позиція ПУЕТ	Покликання на міжнародний рейтинг	Покликання на сайт ПУЕТ
Webometrics Ranking of World's Universities July 2024	ПУЕТ перший серед приватних закладів вищої освіти	https://www.webometrics.info/en/Europe/Ukraine https://www.webometrics.info/en/Europe/Ukraine	https://puet.edu.ua/news/puet-pidtverdyv-liderski-pozycziyi-u-mizhnarodnomu-rejtyngu-webometrics-ranking-of-worlds-universities
Всеукраїнське Об'єднання організацій роботодавців в галузі вищої освіти (ВООРГВО)	ПУЕТ у ТОП-10 приватних закладів вищої освіти	http://rgvo.org.ua/novini/top-20-2024	https://puet.edu.ua/news/poltavskyj-universytet-ekonomiky-i-torgivli-uvijshov-u-top-10-krashhyh-pryvatnyh-universytetiv-ukrayiny/
Webometrics Ranking of World's Universities July 2023	ПУЕТ – перший в місті, перший в області, перший приватний університет в Україні	https://euroosvita.net/index.php/?category=1&id=7992	https://puet.edu.ua/news/puet-pershyj-v-misti-pershyj-v-oblasti-pershyj-pryvatnyj-universytet-v-ukrayini/
ТОП-200 Україна 2023	ПУЕТ посів третє місце серед приватних закладів вищої освіти України та четверте місце серед університетів економічного спрямування	https://euroosvita.net/index.php/?category=1&id=7923	https://puet.edu.ua/news/poltavskyj-universytet-ekonomiky-i-torgivli-uvijshov-do-top-100-krashhyh-vyshiv-ukrayiny-ta-posiv-iii-misce-sered-pryvatnyh-zakladiv-vyshhoyi-osvity/

Джерело: складено авторами на основі [27, 23, 24, 28]

професіях, а також усвідомлюють свою відповідальність за виконання обов'язків відповідно до вимог суспільства [15].

Водночас важливим напрямом трансформації освітнього процесу в умовах війни є розвиток цифрової освіти, що передбачає активне використання інформаційно-комунікаційних технологій, онлайн-платформ та цифрових інструментів навчання. Це дозволяє забезпечити безперервність освітнього процесу, підвищити його гнучкість та адаптивність до кризових умов, а також розширити доступ до освітніх ресурсів для різних категорій здобувачів освіти незалежно від їх місця перебування.

Як відповідь на запити суспільства та громади в умовах триваючого військового стану, ПУЕТ:

- відкриває нові освітні програми пов'язані з робототехнікою, логістикою, психологією та поширює інноваційні освітні практики в реалізації освітніх компонент (переваги та недоліки використання ШІ);

- знайомить з кращими практиками збереження якості та безпечності життя й освіти за результатами реальних та віртуальних обмінів студентської молоді, НПП та співробітників у міжнародний освітній та науковий простір;

- максимально залучає дистанційні технології та інструменти цифрової освіти, зокрема платформи Moodle, Zoom, Skype, Google Classroom, Viber та ін., що забезпечує гнучкість, доступність і безперервність освітнього процесу в умовах воєнного стану;

- розвиває інфраструктуру для якісного й безпечного навчання та викладання, відкриває 39 stream – аудиторій для онлайн й офлайн навчання одночасно, 19 аудиторій в укритті;

- забезпечує максимальну відкритість університету: до освітніх компонент через програму «Освіта без кордонів», до використання освітніх онлайн-платформ: Prometheus, EdEra, Coursera, до результатів навчання через використання можливостей MOODLE та АСУ університетом IZETA, до бібліотек;

- зберігає практикоорієнтованість шляхом онлайн-практик, онлайн-діалогів з роботодавцями, онлайн-сторітейлінгів від випускників, та через інтелектуальні фахові ігри;

- інтегрує внутрішньо переміщених осіб в освіту впродовж життя реалізуючи переваги формальної, неформальної та інформальної освіти;

- стає осередком незламності для містян та ВПО, відкриває пункти незламності, забезпечує укриття генераторами, що забезпечують безперервне забезпечення електроенергією та інтернетом для реалізації необхідних активностей або повсякденних потреб життя;

- надає тимчасовий прихисток внутрішньо переміщеним особам з районів активних бойових

дій у Харківській, Сумській, Луганській, Донецькій областях;

- максимально поширює інформацію з питань уникнення враження мінами і вибухонебезпечними предметами та поведінки у надзвичайній ситуації, надає рекомендації зі збереження ментального здоров'я під час воєнного конфлікту.

- організовує зустрічі з визначення безпечності соціальної мережі, грамотного споживання та поширення інформації, розпізнання ботів [33].

Дослідницька діяльність є одним серед основних видів діяльності університетів та ключових функцій наукових і науково-педагогічних працівників, студентів, аспірантів, докторантів університетів [22]. Для підтримки суспільно важливих активностей і виконання зобов'язань щодо соціальної відповідальності, всі наукові заходи ПУЕТ сфокусовані на співпраці із підприємствами, установами, організаціями, загальноосвітніми закладами, на впровадженні інновацій та популяризації науки, та на посиленні її соціальної складової. Реалізація соціальної відповідальності проявлялася у готовності науково-педагогічних працівників як у якості спікерів або організаторів, співорганізаторів так і у якості пошукувачів долучатися до організації та проведенні різнопланових наукових заходів, метою яких були фінансові збори для потреб Збройних Сил України; презентація результатів науково-дослідної роботи шляхом участі у форумах чи міждисциплінарних конференціях, де замість оплати організаційного збору, викладчі університету та здобувачі вищої освіти різних рівнів робили благодійні внески у вигляді донатів на закриття певних потреб ВПО чи ЗСУ. Це є проявом лідерства та корпоративного волонтерства, що передбачає залучення та підтримку співробітників організації, які здатні та бажають на добровільних засадах ділитися своїми професійними навичками, досвідом, часом та іншими ресурсами [19], яке у свою чергу, є складовою лідерства та розвитку соціальної відповідальності ПУЕТ.

Слід відзначити, що в умовах війни лідерство університету виражене активізацією співпраці з громадами, громадськими організаціями та іншими зацікавленими сторонами [15]. Свідченням є прийняття ПУЕТ ще у 2014 році колективом двох навчально-наукових інститутів Луганського національного університету імені Тараса Шевченка та надання всіх умов для реалізації діяльності.

ПУЕТівці у 2022–2026 навчальних роках провели низку акцій (табл. 2).

Протягом 2024 року студенти втілювали унікальний проєкт UPSHIFT за підтримки ЮНІСЕФ із соціалізації людей з ментальною інвалідністю

Таблиця 2

Заходи, проведені у Волонтерському штабі ПУЕТ у 2022–2026 роках

Назва заходу	Дата проведення	Результати
Благодійний ярмарок для підтримки захисників і захисниць України	27 жовтня 2022 року	зібрані 16 000 грн, передано батальйону «Карпатська Січ»; – благодійна акція «Великодній кошик для Захисника» (9–14 квітня 2023 року), виготовлено 100 пасок для бійців 46-ї окремої аеромобільної бригади Збройних Сил України;
Благодійний концерт «Студентська весна» на підтримку ЗСУ	3 травня 2023 року	зібрані кошти передано на потреби 109 ОБТрО ЗСУ
Участь у благодійному концерті в рамках проєкту «Покоління сміливих»	31 травня 2023 року	Фінансова підтримка студента – солдата штурмової роти «ОДІН» Миколи Іщенка
Благодійний ярмарок для збору коштів на потреби дітей, які постраждали від війни	1 червня 2023 року	на зібрані 16 677 грн придбано іграшки, канцелярське приладдя, кондитерські вироби і передано дітям ВПО, які мешкають у гуртожитках університету
Благодійний збір до Дня захисників і захисниць України	25 вересня – 1 жовтня 2023 року	зібрано 1 359,85 грн; Благодійний ярмарок до Дня захисників і захисниць України (1 жовтня 2023 року), до проведення якого долучилося 25 академічних груп 1-го і 2-го курсів Начально-наукового інституту денної освіти, зібрано 29 429,88 грн; частину коштів відправлено на лікування випускника Полтавської загальноосвітньої школи І– III ступенів № 9 Полтавської міської ради Полтавської області Андрія Сідельнікова, а також придбано генератор для військового шпиталю 72-ї окремої механізованої бригади;
Талант-шоу «Дебют першокурсника»	12 жовтня 2023 року	зібрано 2 807,57 грн; кошти витрачено на закупівлю спанбонду (матеріалу для виготовлення легких маскувальних сіток) для підрозділів Збройних Сил України на Авдіївському напрямку
Нічний квест до Гелловіну	31 жовтня 2023 року	зібрані 1 572 грн передано на лікування студента спеціальності 122 Комп'ютерні науки Артема Кірієнка; – талант-шоу «День студента» (16 листопада 2023 року), зібрані 5 078,13 грн передано підрозділу «Кракен» та на лікування співробітниці ПУЕТ Світлани Маляренко
Благодійний Різдвяний ярмарок в День Святого Миколая	7 грудня 2023 року	Кошти з Різдвяного благодійного ярмарку (більше 15 тисяч гривень) спрямовано на потреби спецпідрозділу «Кракен» Міністерства оборони України та одного з дитячих будинків Полтави. 3 21 листопада 2023 року Волонтерський штаб (голова – Анна Тютюннікова) оголосив збір коштів на придбання горілок, лісок, теплих шарпеток, грілок та 4 планшетів для підрозділу «Кракен», де служать випускники ПУЕТ
Благодійний осінній ярмарок	25 вересня о 2024 року	збір на автівку для виконання бойових завдань на Покровському напрямку бійцям 152 Окремої егерської бригади підрозділу БпАК, у складі яких несе службу випускник університету. За результатами ярмарку було зібрано 38 тисяч гривень
Різдвяний благодійний ярмарок 2024	4 грудня 2024 року	вдалося зібрати 24 235 гривень, які будуть направлені на підтримку Збройних Сил України, привітання дітей-сиріт та участь у благодійній акції «Магія Різдва»
Благодійний осінній ярмарок	1 жовтня 2025 року	благодійний ярмарок для підтримки ЗСУ
Благодійна акція «ДІТИ-ДІТЯМ»	грудень 2025 року	благодійна акція «ДІТИ-ДІТЯМ» Полтавської обласної організації Червоного Хреста України
Благодійний ярмарок до Великодня	9 квітня 2026 року	вдалося зібрати 23575 грн для ЗСУ

Джерело: складено на основі [11, 14; 30]

та обізнаності молоді Полтави – хто такі люди з ментальною інвалідністю шляхом поширення тематичних семінарів «Інструменти ефективної комунікації з людьми з ментальною інвалідністю» та воркшопів з арт терапії для молоді Полтави й людей з ментальною інвалідністю й мапування їх потреб [34].

Крім цього, від ПУЕТ надається безоплатна первинна правнича допомога студентами другого курсу спеціальності 081 «Право» під керівництвом викладачів з питань захисту конституційних прав і свобод громадян та організацій; цивільного, житлового, сімейного, трудового права та

права соціального забезпечення; правового регулювання підприємницької та інвестиційної діяльності та захисту прав молоді, осіб похилого віку та інших представників соціально вразливих груп суспільства.

ПУЕТ активно розвиває проєктний напрямок діяльності як складову лідерства та соціальної відповідальності, спрямовану на підвищення стійкості університету, підтримку соціально важливих ініціатив та інтеграцію інновацій у навчальний процес (табл. 3).

Проєктна діяльність ПУЕТ спрямована на покращення умов навчання, соціальних захист

Таблиця 3

Проєкти, реалізовані в ПУЕТ

Проєкт	Мета реалізації	Результат
1	2	3
Соціальний проєкт «Університет третього віку», ПУЕТ	персональний розвиток, соціальна адаптація і збереження активної життєвої позиції людей віку 55+ та зрілого віку 75+	Опанували основи інформаційної грамотності, роботи з комп'ютером та іншими електронними пристроями й технологіями, ознайомилися з основами здорового способу життя, вивчили психологію та право, краєзнавство та іноземні мови понад 4000 слухачів [11]
«Допомога в реабілітації і налагодженні повноцінного життя для ВПО в Україні» за підтримки SVA та уряду Японії, ГО «Центр освіти дорослих Полтавщини», ПУЕТ	допомога в реабілітації та налагодженні повноцінного життя для внутрішньо переміщених осіб	4731 особи з числа ВПО, 3300 вимушених переселенців отримали набори на харчування впродовж 4-х місяців, набори побутової хімії, жіночої гідності. Долучилися до освітніх програм професійного та психологічного спрямування («Крій та шиття», «Графічний дизайн», «Бухгалтерський облік», «Піцайолла», «Люди та війна», «Мотивація до життя» та ін.) [11, 29]
«Облаштування побуту тимчасово переміщених осіб у Полтавському регіоні», що здійснюється за підтримки Міжнародного фонду «Відродження» та CARE Deutschland в рамках грантової програми «Гуманітарна солідарність»	облаштування побуту тимчасово переміщених осіб у гуртожитках університету	забезпечили необхідним для облаштування побуту переселенців, які проживають в гуртожитках університету [13]
«Реінтеграція ветеранів та ветеранок війни через створення освітніх можливостей», ГО «Центр освіти дорослих Полтавщини», DVV International в Україні, ПУЕТ	створення умов для успішної реінтеграції ветеранів/ветеранок (учасників/учасниць бойових дій, осіб з інвалідністю внаслідок війни), членів їх сімей, а також членів родин загиблих (померлих) захисників і захисниць України, членів родин зниклих безвісти у цивільне життя через підвищення професійних знань і навичок, посилення їх конкурентоспроможності на ринку праці [11]	Створено бізнес-інкубатор та працює коворкінг центр для навчання з написання грантових заявок, концепцій, бізнес-планів та їх презентації, надання консалтингових послуг щодо започаткування і розвитку бізнесу, пошук інвестицій і створення нових підприємств, де засновниками і працівниками будуть ветерани війни, члени їхніх родин

Продовження таблиці 3

1	2	3
«Конкурентоспроможна економіка України», проект навчальних курсів RapidSkills, Національна туристична організація України за підтримки програми USAID	опанування нових спеціальностей, отримання необхідних теоретичних знань і практичних навичок для нової роботи, нової професії в умовах війни	навчання за трьома освітніми програмами для ВПО: HoReCa, харчове виробництво, рітейл і торгівля [18]
«Школа проєктного менеджменту»	оволодіння навичками грамотного написання грантових заявок для представників різних професій і вікових груп з можливістю започаткування власної справи чи масштабування діяльності існуючого бізнесу або реалізації проєкту, що сприятиме соціально-економічному розвитку громади чи вирішенню локальної проблеми	відвідали більше 100 учасників Полтавської міської територіальної громади [26]

Джерело: складено на основі [13; 18; 11; 26; 29]

студентів, працівників університету, ВПО, містян в умовах війни та сприяє зміцненню зв'язків із громадою.

Таким чином, лідерство та соціальна відповідальність закладів вищої освіти в умовах війни є взаємозв'язком теоретичного базису та практики його реалізації на перспективу (на прикладі ПУЕТ) (рис. 1).

Узагальнюючи напрацювання науковців та враховуючи прикладні здобутки ПУЕТ слід визначити лідерство та соціальна відповідальність приватного вищого навчального закладу як інтегрована концепція, що включає в себе не лише виконання освітніх і наукових функцій, а й партнерство та активну участь у вирішенні соціальних, етичних, економічних та екологічних проблем суспільства на основі соціальних стандартів. Реалізація такої інтегрованої концепції передбачає її імплементацію у стратегію розвитку університету та партнерство з різними зацікавленими сторонами: студентами, науковцями, співробітниками, громадами та бізнесом. Така синергія націлена: на розвиток партнерства, розширення можливостей цифровізації та мінімізацію освітніх втрат, що забезпечується розвитком місцевих громад через реалізацію освітніх програм для учнівської молоді, вразливих груп населення та людей поважного віку; на сприяння інноваційності досліджень; на вирішення соціальних викликів шляхом створення платформи для діалогу між владою, бізнесом і громадянським суспільством та на збереження національної, соціальної та економічної автентичності країни.

Висновок із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі. Результативна реалізація стратегії розвитку університету потребує підтримки на рівні держави та розширення партнерських зв'язків із міжнародними організаціями. Вирішення про-

блем у системі національної освіти України, які є наслідком довготривалої військової агресії, вимагає рішучих дій від держави та адаптивності і стійкості від університетів на перспективу:

1. Зменшення освітніх втрат шляхом скасування національного мультипредметного тесту для випускників загальноосвітніх закладів освіти Харківської, Сумської, Запорізької, Дніпропетровської областей, за умови вступу до регіональних закладів вищої освіти.

2. Розробка дієвої державної політики повернення учнівської та студентської молоді в Україну.

3. Продовження практики створення нових освітніх програм та цифрових платформ, що вимагає війна.

4. Збереження ментального здоров'я усіх учасників освітнього процесу шляхом забезпечення їх щоденної психологічної підтримки.

5. Максимальна популяризація навчання за рахунок грантів, ваучерів, що зменшить фінансове навантаження на українські сім'ї.

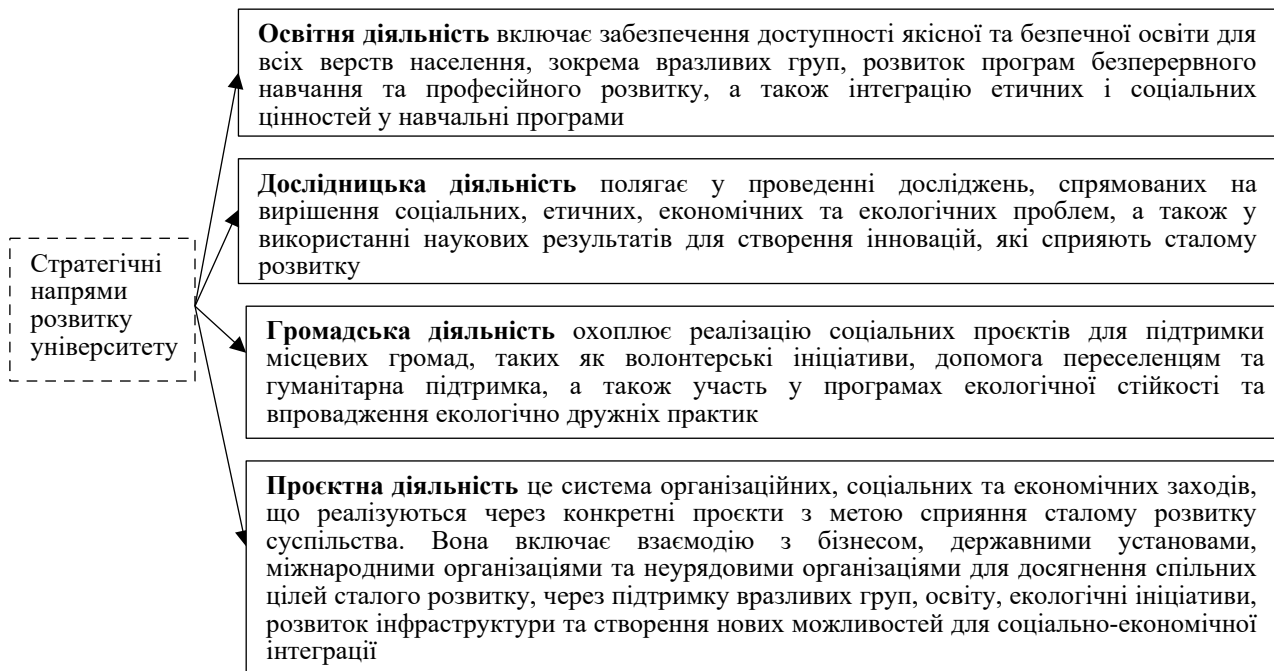
6. Гнучкість й цифровізація освітнього процесу та впровадження інновацій для безпечної та якісної його реалізації.

7. Розширення можливостей партнерства та поширення кращих кейсів інтернаціоналізації діяльності університету шляхом максимального використання віртуальної мобільності для учасників освітнього процесу, залученість гостей лекторів до освітніх компонент, залученість міжнародних грантів та проєктів з метою модернізації інфраструктури.

Реалізація лідерської парадигми та дотримання соціальної відповідальності в ПУЕТ як приватного закладу освіти в умовах війни була і залишається не просто результативною, а життєво необхідною, як для внутрішньо-переміщених осіб, так і для жителів полтавської громади, як для молоді, так і для людей поважного віку.

Дослідження взаємозв'язку теоретичного базису та практики реалізації лідерства та соціальної відповідальності закладів вищої освіти

Теоретичні засади лідерства та соціальної відповідальності ЗВО



Практичні засади лідерства та соціальної відповідальності ЗВО в умовах обмежень війни (на прикладі ПУЕТ)

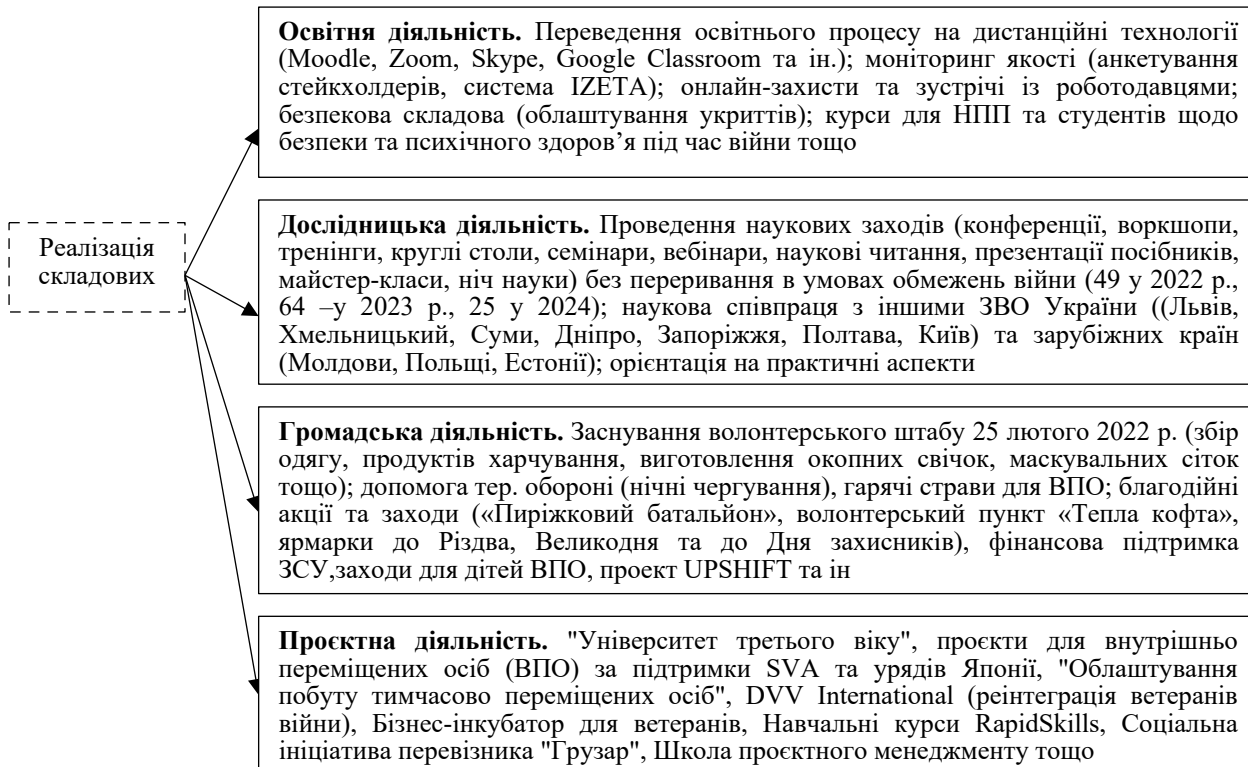


Рис. 1. Дослідження взаємозв'язку теоретичного базису та практики реалізації лідерства та соціальної відповідальності закладів вищої освіти в умовах війни (на прикладі ПУЕТ)

Джерело: складено авторами

Значиму підтримку у стінах університету знайшли люди різного віку з особливими потребами. Приватний заклад вищої освіти, завдячуючи існуючим цифровим технологіям, не тільки зміг розширити свої можливості, а і забезпечити нові вектори розвитку, для подолання сучасних викликів суспільства. З початку повномасштабного вторгнення університет активізував свою співпрацю з громадами, громадськими організаціями та іншими партнерами, щоб допомогти постраждалим від війни. Це проявляється як у освітній і науковій діяльності, так і через волонтерство та благодійність. ПУЕТ започаткував низку ініціатив, включаючи створення волонтерського штабу,

організацію збору гуманітарної допомоги, виготовлення маскувальних сіток і захисних костюмів для ЗСУ, а також проведення благодійних акцій і концертів на підтримку військових та внутрішньо переміщених осіб.

Волонтерська діяльність університету також включає проекти для підтримки соціальної адаптації внутрішньо переміщених осіб та осіб з ментальною інвалідністю, а також організацію тренінгів та семінарів для підвищення рівня освіти серед цієї категорії населення. Важливим є також підтримка проектів у рамках соціальної реабілітації для ВПО, що здійснюються за підтримки міжнародних організацій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

8. Artyukhova N., Pedchenko N., Strilets V., Franko L. & Perehuda Y. Corporate Social Responsibility of Universities in Addressing War-Induced Educational Losses: Evidence, Metrics, and Cluster Analysis. *Business Ethics and Leadership*, 2026. No. 10(1), pp. 244–273. DOI: [https://doi.org/10.61093/bel.10\(1\).244-273.2026](https://doi.org/10.61093/bel.10(1).244-273.2026)
9. Mesequer-Sánchez V., Abad-Segura E., Belmonte-Ureña Luis Jesús, Molina-Moreno V. Examining the Research Evolution on the SocioEconomic and Environmental Dimensions on University Social Responsibility. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. July 2020. P. 2. No. 17(13). DOI: <https://doi.org/10.3390/ijerph17134729>
10. Michalos Alex. Corporate Social Responsibility in Universities and Sustainable Development. *University Corporate Social Responsibility and University Governance*. 2022. Pp. 75–104. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-77532-2_4
11. Nestulya O., Pedchenko N., Karpenko N., Nestulya S. & Ivannikova M. Policy of managing the educational activities of the university in the context of the russian-Ukrainian war. *Problems and Perspectives in Management*, 2023. No. 21(2-si), pp. 61–66. DOI: [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(2-si\)2023.08](https://doi.org/10.21511/ppm.21(2-si)2023.08)
12. Serhiy Kozmenko, Yuriy Danko and Serhii Kozlovskiy. Academic management in war conditions: Chronicles of aggression and resistance experience of Ukrainian universities. *Problems and Perspectives in Management*, 2023. No. 21(2-si), pp. 1–3. DOI: [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(2-si\).2023.01](https://doi.org/10.21511/ppm.21(2-si).2023.01)
13. Skliar I., Pedchenko N., Strilec V., Novikova V., Kozmenko Y. Assessment of the reforms and programs results of Ukraine's economy sustainable development by means of neural networks. *Problems and Perspectives in Management*. 2020. Vol. 18(3). P. 81–92. URL: <https://businessperspectives.org/journals/problems-and-perspectives-in-management/issue-359/assessment-of-the-reforms-and-programs-results-of-ukraine-s-economy-sustainable-development-by-means-of-neural-networks>
14. Ukraine. Rapid Damage and Need Assessment (RDNA3). The World Bank URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099021324115085807/pdf/P1801741bea12c012189ca16d95d8c2556a.pdf?fbclid=IwAR10el6fARLL7kJVoEJT1QRVMHmFtFVZtDDnHROJsnIc8 BOH3W91V4SniAo>
15. Yuriy Petrushenko, Anna Vorontsova, Roman Dorczak and Tetiana Vasylieva. The third mission of the university in the context of war and post-war recovery. *Problems and Perspectives in Management*, 2023. No. 21(2-si), pp. 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)
16. Батченко Л. В. Розвиток соціальної відповідальності закладів вищої освіти України на тлі структурно-інноваційних змін в умовах військового конфлікту. *Економіка і суспільство*. 2023. № 58. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3569/3501>
17. Бульвінська О. Соціальна відповідальність університетів в умовах інституційної автономії під час війни та повоєнного відновлення України: кращі практики. 2024. URL: https://www.researchgate.net/publication/379376143_Socialna_vidpovidalnist_universitetiv_v_umovah_institucijnoi_avtonomii_pid_cas_vijni_ta_povoennogo_vidnovlenna_Ukraini_krasi_praktiki/references
18. ГО «Центр освіти дорослих Полтавщини» та ПУЕТ об'єднують заради реінтеграції ветеранів у суспільство. Інтернет-видання Полтавщина. URL: <https://poltava.to/news/74416/>
19. Деліні М.М. Соціальна відповідальність вищої освіти в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. № 9. URL: https://www.researchgate.net/publication/343548219_SOCIALNA_VIDPOVIDALNIST_VISOI_OSVITI_V_UKRAINI
20. Допомога вимушеним переселенцям. URL: <https://puet.edu.ua/news/dopomagayemo-vymushenympereselencyam/>
21. Запрошуємо на благодійний осінній студентський ярмарок. URL: <https://puet.edu.ua/announcement/zaprosuyemo-na-blagodijnij-osinnij-studentskyj-yarmarok/>
22. Іванова О. А., Гончаров В. І. Напрями розвитку конкурентоспроможності університетів у контексті соціальної відповідальності в умовах війни та повоєнного відновлення. *Вчені записки ХГУ «НУА»*. С. 141–149. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1995708>

23. Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Забезпечення конкурентоспроможності закладу вищої освіти в контексті соціальної відповідальності. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. №24. 2020. <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2020.24.0.80>
24. Кремень В. Г., Луговий В. І. & Саух П. Ю. Вища освіта України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення: виклики і відповіді: За матеріалами загальних зборів Національної академії педагогічних наук України, 17 листопада, 2023 р. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, no. 5(2), pp. 1–5. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2023.5228>
25. Масштабний проєкт ПУЕТ: RapidSkills – нова професія за 30 днів. Інтернет-видання Полтавщина. URL: <https://poltava.to/project/8720/>.
26. Нефьодова К.А. Корпоративне волонтерство як складова соціальної відповідальності бізнесу. Національна бібліотека ім. В.І. Вернадського. 2016. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/fe8d0a36-ae43-4d43-bdbe-e06082b49922/content>
27. Оржель О. Університетська соціальна відповідальність у контексті університетського лідерства : навчальний посібник. Київ, ДП «НВЦ «Пріоритети», 2017. 40 с.
28. Оржель О., Петроє О., Шофолова Н., Литовченко О. Соціальна відповідальність у закладах вищої освіти України: результати соціологічного опитування. Аналітична доповідь. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2023. 70 с.
29. Петроє О.М. Університет як суб'єкт дослідницької діяльності: розробка та обґрунтування концептуальної моделі. *Інноваційна педагогіка*. № 49. 2022. DOI <https://doi.org/10.32843/26636085/2022/49.2.31>.
30. Полтавський університет економіки і торгівлі увійшов у ТОП-10 кращих приватних університетів України. Сайт ПУЕТ. URL: <https://puet.edu.ua/news/poltavskiy-universytet-ekonomiky-i-torgivli-uvijshov-u-top-10-krashhyh-pryvatnyh-universytetiv-ukrayiny/>
31. ПУЕТ – перший в місті, перший в області, перший приватний університет в Україні. Сайт ПУЕТ. URL: <https://puet.edu.ua/news/puet-pershyj-v-misti-pershyj-v-oblasti-pershyj-pryvatnyj-universytet-v-ukrayini/>
32. ПУЕТ дарує надію: для дітей ВПО провели благодійний захід. Новини Полтавщини. URL: <https://np.pl.ua/2023/06/puet-daruie-nadiiu-dlia-ditey-vpo-provely-blahodiynyu-zakhid/>
33. ПУЕТ запустив Школу проєктного менеджменту. Інтернет-видання Полтавщина. URL: <https://poltava.to/news/76666/>
34. ПУЕТ підтвердив лідерські позиції у міжнародному рейтингу Webometrics Ranking of World's Universities. Сайт ПУЕТ. URL: <https://puet.edu.ua/news/puet-pidтверdyv-liderski-pozyciyi-u-mizhnarodnomu-rejtyngu-webometrics-ranking-of-worlds-universities>.
35. ПУЕТ посів третє місце серед приватних закладів вищої освіти України та четверте місце серед університетів економічного спрямування. Сайт ПУЕТ. URL: <https://puet.edu.ua/news/poltavskiy-universytet-ekonomiky-i-torgivli-uvijshov-do-top-100-krashhyh-vyshiv-ukrayiny-ta-posiv-iii-misce-sered-pryvatnyh-zakladiv-vyshhoji-osvity/>
36. ПУЕТ, ГО «Центр освіти дорослих Полтавщини» та Полтавська міськрада об'єднали зусилля з допомоги внутрішньо переміщеним особам (ВПО). Інтернет-видання Полтавщина. URL: <https://poltava.to/news/73923/>
37. Різдвяний благодійний ярмарок 2024 у ПУЕТ. URL: <https://puet.edu.ua/news/rizdvyanyj-blagodijnyj-yarmarok-2024-u-puet/>
38. Соціальна допомога студентам з сімей ВПО та УБД. URL: <https://puet.edu.ua/news/soczialna-dopomoga-studentam-z-simej-vpo-ta-ubd/>
39. Педченко Н. С., Педченко М. Г. Стратегічне планування діяльності приватного закладу вищої освіти: якість, розвиток, перспективи : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2024. 256 URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/13684>
40. Стратегія розвитку Полтавського університету економіки і торгівлі на 2023–2027 роки. URL: <http://puet.edu.ua>
41. Студентське самоврядування ПУЕТ: втілення найсміливіших та наймасштабніших молодіжних проєктів. Інтернет-видання Полтавщина. URL: <https://poltava.to/project/8806/>
42. Яценко В. В. Соціальна відповідальність закладів вищої освіти як чинник розвитку в умовах структурно-інноваційних перетворень. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2021. № 2. С. 41–47.

REFERENCES

1. Artyukhova N., Pedchenko N., Strilets V., Franko L. & Pehuda Y. (2026). Corporate Social Responsibility of Universities in Addressing War-Induced Educational Losses: Evidence, Metrics, and Cluster Analysis. *Business Ethics and Leadership*, no. 10(1), pp. 244–273. DOI: [https://doi.org/10.61093/bel.10\(1\).244-273.2026](https://doi.org/10.61093/bel.10(1).244-273.2026)
2. Meseguer-Sánchez V., Abad-Segura E., Belmonte-Ureña Luis Jesús, Molina-Moreno V. Examining the Research Evolution on the SocioEconomic and Environmental Dimensions on University Social Responsibility. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. July 2020. R. 2. No. 17(13), 4729. DOI: <https://doi.org/10.3390/ijerph17134729>
3. Michalos Alex (2022). Corporate Social Responsibility in Universities and Sustainable Development. *University Corporate Social Responsibility and University Governance*. Pp. 75–104. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-77532-2_4.
4. Nestulya O., Pedchenko N., Karpenko N., Nestulya S. & Ivannikova M. (2023). Policy of managing the educational activities of the university in the context of the russian-Ukrainian war. *Problems and Perspectives in Management*, no. 21(2-si), pp. 61–66. DOI: [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(2-si\)2023.08](https://doi.org/10.21511/ppm.21(2-si)2023.08)

5. Serhiy Kozmenko, Yuriy Danko and Serhii Kozlovskiy (2023). Academic management in war conditions: Chronicles of aggression and resistance experience of Ukrainian universities. *Problems and Perspectives in Management*, no. 21(2-si), pp. 1–3. DOI: [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(2-si\).2023.01](https://doi.org/10.21511/ppm.21(2-si).2023.01)
6. Skliar I., Pedchenko N., Strilec V., Novikova V., Kozmenko Y. (2020). Assessment of the reforms and programs results of Ukraine's economy sustainable development by means of neural networks. *Problems and Perspectives in Management*. Vol. 18(3). P. 81–92. Available at: <https://businessperspectives.org/journals/problems-and-perspectives-in-management/issue-359/assessment-of-the-reforms-and-programs-results-of-ukraine-s-economy-sustainable-development-by-means-of-neural-networks>
7. Ukraine. Rapid Damage and Need Assessment (RDNA3). The World Bank Available at: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099021324115085807/pdf/P1801741bea12c012189ca16d95d8c2556a.pdf?fbclid=IwAR10el6fARLL7kJVoEJT1QRVMHmFtFVZtDDnHROJsnIc8 BOH3W91V4SniAo>
8. Yuriy Petrusenko, Anna Vorontsova, Roman Dorczak and Tetiana Vasylieva (2023). The third mission of the university in the context of war and post-war recovery. *Problems and Perspectives in Management*, no. 21(2-si), pp. 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)
9. Batchenko L. V. (2023) Rozvytok sotsilnoi vidpovidalnosti zakladiv vyshchoi osvity Ukrainy na tli strukturno-innovatsiinykh zmin v umovakh viiskovoho kofliktu. *Ekonomika i suspilstvo*. No. 58. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3569/3501>
10. Bulvinska O. (2024) Sotsialna vidpovidalnist universytetiv v umovakh instytutsiinoi avtonomii pid chas viiny ta povoiennoho vidnovlennia Ukrainy: krashchi praktyky. Available at: https://researchgate.net/publication/379376143_Socialna_vidpovidalnist_universytetiv_v_umovah_institucijnoi_avtonomii_pid_cas_vijni_ta_povoennogo_vidnovlennia_Ukraini_krashi_praktiki/references
11. HO “Tsentri osvity doroslykh Poltavshchyn” ta PUET obiednuui zarady reintehratsii veteraniv u suspilstvo. Internet-vydannia Poltavshchyna. Available at: <https://poltava.to/news/74416/>
12. Dielini M. M. (2014) Sotsialna vidpovidalnist vyshchoi osvity v Ukraini. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo univerytetu*. No. 9. Available at: https://www.researchgate.net/publication/343548219_SOCIALNA_VIDPOVIDALNIST_VISOI_OSVITI_V_UKRAINI
13. Dopomoha vymushenym pereselentsiam. Available at: <https://puet.edu.ua/news/dopomagayemo-vymushenym-pereselencyam/>
14. Zaproshuiemo na blahodiinyi osinnii studentskyi yarmarok. Available at: <https://puet.edu.ua/announcement/zaproshuyemo-na-blagodijnyj-osinnij-studentskyj-yarmarok/>
15. Ivanova O. A., Honcharov V. I. Napriamy rozvytku konkurentospromozhnosti universytetiv u konteksti sotsialnoi vidpovidalnosti v umovakh viiny ta povoiennoho vidnovlennia. *Vcheni zapysky KhHU “NUA”*. pp. 141–149. Available at: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1995708>
16. Kyrchata I.M., Shersheniuk O.M. (2020) Zabezpechennia konkurentospromozhnosti zakladu vyshchoi osvity v konteksti sotsialnoi vidpovidalnosti. *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva*. No. 24. DOI: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2020.24.0.80>
17. Kremen V. H., Luhovy V. I. & Saukh P. Yu. (2023). Vyshcha osvita Ukrainy v umovakh voiennoho stanu ta pisliavoiennoho vidnovlennia: vyklyky i vidpovid: Za materialamy zahalnykh zboriv Natsionalnoi akademii pedahohichnykh nauk Ukrainy, 17 lystopada, 2023 r. *Visnyk Natsionalnoi akademii pedahohichnykh nauk Ukrainy*, no. 5(2), pp. 1–5. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2023.5228>
18. Masshtabnyi proekt PUET: RapidSkills – nova profesia za 30 dnev. Internet-vydannia Poltavshchyna. Available at: <https://poltava.to/project/8720/>
19. Nefodova K.A. (2016) Korporatyvne volonterstvo yak skladova sotsialnoi vidpovidalnosti biznesu. Natsionalna biblioteka im. V.I. Vernadskoho. Available at: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/fe8d0a36-ae43-4d43-bdbe-e06082b49922/content>
20. Orzhel O. (2017) Universytetska sotsialna vidpovidalnist u konteksti universytetskoho liderstva : navchalnyi posibnyk. Kyiv, DP “NVTs “Priorytety”. 40 s.
21. Orzhel O., Petroie O., Shofolova N., Lytovchenko O. (2023) Sotsialna vidpovidalnist u zakladakh vyshchoi osvity Ukrainy: rezultaty sotsiolohichnoho opytuvannia. Analitychna dopovid. Kyiv: Instytut vyshchoi osvity NAPN Ukrainy, 70 s
22. Petroie O.M. (2022) Universytet yak subiekt doslidnytskoi diialnosti: rozrobka ta obhruntuvannia kontseptualnoi modeli. *Innovatsiina pedahohika*. No. 49. DOI <https://doi.org/10.32843/26636085/2022/49.2.31>
23. Poltavskiy universytet ekonomiky i torhivli uviishov u TOP-10 krashchykh pryvatnykh universytetiv Ukrainy. Sait PUET. Available at: <https://puet.edu.ua/news/poltavskiy-universytet-ekonomiky-i-torgivli-uvijshov-u-top-10-krashhyh-pryvatnyh-universytetiv-ukrayiny/>
24. PUET – pershyi v misti, pershyi v oblasti, pershyi pryvatnyi universytet v Ukraini. Sait PUET. Available at: <https://puet.edu.ua/news/puet-pershyj-v-misti-pershyj-v-oblasti-pershyj-pryvatnyj-universytet-v-ukrayini/>
25. PUET daruie nadiiu: dlia ditei VPO provely blahodiinyi zakhid. Novyny Poltavshchyny. Available at: <https://np.pl.ua/2023/06/puet-daruie-nadiiu-dlia-ditei-vpo-provely-blahodiinyi-zakhid/>
26. PUET zapustyv Shkolu proiektnoho menezhmentu. Internet-vydannia Poltavshchyna. Available at: <https://poltava.to/news/76666/>
27. PUET pidtverdyv liderski pozytsii u mizhnarodnomu reitynhu Webometrics Ranking of World's Universities. Sait PUET. Available at: <https://puet.edu.ua/news/puet-pidtverdyv-liderski-pozyciyi-u-mizhnarodnomu-rejtyngu-webometrics-ranking-of-worlds-universities>

28. PUET posiv tretie mistse sered pryvatnykh zakladiv vyshchoi osvity Ukrainy ta chetverte mistse sered universytetiv ekonomichnoho spriamuvannya. Sait PUET. Available at: <https://puet.edu.ua/news/poltavskyj-universytet-ekonomiky-i-torgivli-uvijshov-do-top-100-krashhyh-vyshiv-ukrayiny-ta-posiv-iii-misce-sered-pryvatnyh-zakladiv-vyshchoi-osvity/>

29. PUET, HO "Tsentr osvity doroslykh Poltavshchyny" ta Poltavska miskrada obiednaly zusyllia z dopomohy vnutrishno peremishchenym osobam (VPO). Internet-vydannia Poltavshchyna. Available at: <https://poltava.to/news/73923/>

30. Rizdvianiya blahodiinyi yarmarok 2024 u PUET. Available at: <https://puet.edu.ua/news/rizdvianyij-blagodijnyj-yarmarok-2024-u-puet/>

31. Sotsialna dopomoha studentam z simej VPO ta UBD. Available at: <https://puet.edu.ua/news/sotsialna-dopomoga-studentam-z-simej-vpo-ta-ubd/>

32. Pedchenko N. S., Pedchenko M. H. (2024) Stratehichne planuvannya diialnosti pryvatnoho zakladu vyshchoi osvity: yakist, rozvytok, perspektyvy : monohrafiia. Poltava: PUET, 256 p. Available at: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/13684>

33. Stratehiia rozvytku Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli na 2023–2027 roky. Available at: <http://puet.edu.ua>

34. Studentske samovriaduvannya PUET: vtillennia naismilyvishykh ta naimasshtabnishykh molodizhnykh proiektiv. Internet-vydannia Poltavshchyna. Available at: <https://poltava.to/project/8806/>

35. Yatsenko V. V. (2021) Sotsialna vidpovidalnist zakladiv vyshchoi osvity yak chynnyk rozvytku v umovakh strukturno-innovatsiinykh peretvoren. *Zhurnal stratehichnykh ekonomichnykh doslidzhen*. No. 2. pp. 41–47.

Nataliia Pedchenko, Viktoriia Strilets, Liudmyla Franko, Poltava University of Economics and Trade, Yuliia Perehuda, Institute for Demography and Life Quality Problems of the National Academy of Sciences of Ukraine. Peculiarities of implementing the development strategy of a private higher education institution in wartime through the prism of partnership, leadership and social responsibility.

Annotation. The purpose of the study is to reveal the features of implementing the development strategy of a private educational institution in wartime through the prism of partnership, leadership and social responsibility.

Research methodology. The study employs empirical methods (observation, data collection) as well as theoretical methods (analysis, synthesis, induction, deduction, and general scientific research methods).

Results. It is proven that partnership, leadership and social responsibility of higher education institutions in wartime are the relationship between the theoretical basis and the practice of its implementation in the future and is manifested through a system of measures outlined in the development strategy.

An integrated concept of studying the relationship between the theoretical basis and the practice of implementing partnership, leadership and social responsibility of higher education institutions in wartime during the implementation of the university development strategy is proposed.

The integrated concept includes not only the performance of educational and scientific functions, but also active participation in solving social, ethical, economic and environmental problems of society based on social standards.

Practical significance of the research results. The implementation of the integrated concept involves its implementation into the university's development strategy and interaction with various stakeholders: students, scientists, employees, communities and business. Such synergy is aimed at: minimizing educational losses, which is ensured by the development of local communities through the implementation of educational programs for students, vulnerable groups of the population and people of respectable age; promoting innovative research; solving social challenges by creating a platform for dialogue between the authorities, business and civil society and preserving the national, social and economic authenticity of the country.

Keywords: private higher education institution, educational losses, war, leadership, social responsibility, education, digital education, science, projects, volunteering, charity, partnership, development strategy, implementation features, effectiveness.

Дата надходження статті: 21.04.2026

Дата прийняття статті: 12.05.2026

Дата публікації статті: 22.06.2026