

УДК 331.5.378.1
JEL I 28, J 44

ПРО СИСТЕМУ СТРАТЕГІЧНОГО ПАРТНЕРСТВА ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ, ІНСТИТУТІВ ВЛАДИ ТА БІЗНЕСУ (ПРИКЛАД ЛЬВІВСЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ)

Ірина Сновидович

*Львівський національний університет імені Івана Франка,
79008, м. Львів, просп. Свободи, 18,
e-mail: iryna.snovydovych@lnu.edu.ua*

Анотація: *Метою статті є визначення ефективних напрямів і форм взаємодії ЗВО, влади і бізнесу, які забезпечують основу для довіри та формування системи стратегічного партнерства між цими інститутами. Проаналізовано сутність та основні напрямики стратегічного партнерства. Розглянуто Угоду про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони, у якій передбачено завдання щодо співпраці у сфері вищої освіти. Проаналізовано міжнародний досвід взаємозв'язків учасників ринку освітніх послуг та ринку праці. Використано методи кабінетних досліджень, методи анкетування роботодавців та інших партнерів Львівського університету, статистичні методи обробки та аналізу результатів опитування.*

У статті запропоновано основні елементи удосконаленої моделі співпраці у рамках «ЗВО-держава-бізнес», що дає можливість збалансувати попит і пропозицію на молодих фахівців та налагодити краєву комунікацію усіх стейкхолдерів цього процесу.

Ключові слова: *стратегічне партнерство, заклад вищої освіти, ринок праці, інститути влади, бізнес, якість освіти, стейкхолдери.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах без взаємодії та синергії зусиль складно досягти високих показників, інноваційних змін, прогресивного розвитку та спільних цілей у багатьох напрямках. Для стратегічного розвитку та впровадження інноваційних змін система вищої освіти потребує удосконалення системи стратегічного партнерства з підтримкою з боку роботодавців та інститутів влади. Така взаємодія є ефективною для усіх сторін.

Освічені громадяни є стратегічним і основним ресурсом для покращення загального становища суспільства, забезпечення та збереження національних інтересів. Це формує та підсилює авторитет України на Європейському та світовому рівні, посилює конкурентоздатність держави, оновлює світогляд і, за умови правильного формування навчального процесу та викладання, стверджує патріотичні і моральності цінності, перш за все у молодих людей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчаючи сучасні наукові здобутки та публікації варто зазначити, що проблематику стратегічного партнерства та співпраці між ЗВО, ринком праці і органами державної влади досліджують такі науковці, як Ільч Л. М. [1], зокрема щодо взаємодії ринків праці та освіти, їх характерні риси та моделі функціонування. Задорожна-Княгницька Л. В. [2] розглядає співпрацю університету та стейкхолдерів у контексті професійної підготовки менеджерів освіти. Питання ключових стейкхолдерів сучасних ЗВО досліджує у своїх публікаціях Жегус О. В. [3], Расвєнєва О. В., Аксьонова І. В., Остапенко В. М [4] проводять порівняння та узагальнення досвіду партнерства між ЗВО та бізнес-середовищем. Загалом питання та виклики, які спонукають науковців до аналізу і дослідження розглядаються за такими векторами, як співпраця освіти, бізнесу та держави в умовах сучасних глобальних викликів, а також напрацювання кращих практик та досвіду з метою їх подальшої реалізації. Адже взаємодія ЗВО із стейкхолдерами – це показник якості освіти та її практичної значущості.

Постановка завдання. Мета дослідження – визначення ефективних напрямів і форм взаємодії ЗВО, влади і бізнесу, які забезпечують основу для довіри та формування системи стратегічного партнерства між цими інститутами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Питання партнерства між ЗВО, ринком праці та інституціями влади стають все більше актуальними у сучасних наукових дослідженнях і дискусіях, особливо у поєднанні з проблематикою активної цифровізації та інноваційних процесах у вітчизняній економіці. Активні зміни на сучасному ринку праці можна чітко простежити у постійному оновленні переліку необхідних професій, потреби в яких щоразу зростають або, навпаки, зменшуються до повної незатребуваності. Проблематика, яка пов'язана із появою спеціальностей, що з'являються, враховуючи вплив цифровізації на економічні процеси, формує відповідні вже оновлені вимоги до компетентності фахівців, які повинні володіти високою адаптивністю та розумінням потреби навчатися впродовж життя.

Постіндустріальна модель суспільства сформувала ключову роль у створенні нових знань та важливість інтелектуального чинника у виробництві, а також необхідність надавати кваліфіковані послуги і підтримувати цінність партнерських відносин [5]. На нашу думку, основною метою взаємодії між ЗВО, ринком праці та державними органами є максимальне задоволення потреб усіх учасників стратегічного партнерства, що дає можливість збалансувати попит і пропозицію на кваліфікованих молодих фахівців, що у свою чергу підвищить практичну орієнтованість, зміст і якість вищої освіти та налагодить кращу комунікацію усіх стейкхолдерів цього процесу.

У вузькому розумінні, стратегічне партнерство полягає в об'єднанні певних видів ресурсів, знань, компетенцій для забезпечення якісних показників та результатів. Варто наголосити, що наповнення стратегічного партнерства конкретним змістом відбувається залежно від специфіки цілей і завдань, що вирішуються за його допомогою. Також для підтримки стратегічного партнерства необхідно чітко окреслити головні напрямки та цілі взаємодії, засоби їхнього досягнення, етапи реалізації, чинники, що можуть стати перепорою для досягнення запланованого [6].

На основі аналізу орієнтирів співпраці та взаємодії щодо суб'єктно-об'єктних зв'язків і рівнів, в контексті яких можлива реалізація взаємодії суб'єктів ринку праці та освіти, варто виокремили такі основні напрямки: 1) покращення якості вищої освіти та її практичної орієнтованості через постійний моніторинг і взаємодію, а також певне коригування програм підготовки молодих фахівців; 2) формування компетентісно орієнтованого навчання та активного залучення роботодавців до навчального процесу і кваліфікаційної атестації; 3) активне впровадження інноваційних процесів та ідей в освітню сферу; 4) сприяння і розвиток молодіжних стартапів, які створюють нові робочі місця із сучасними формами зайнятості; 5) активний розвиток системи освіти у напрямі Lifelong learning з постійним підвищенням кваліфікації працівників і сприянням для їхнього працевлаштування [1].

Якісними показниками взаємодії та співпраці ринку праці й освіти є високий відсоток працевлаштування молодих фахівців, а також високий рівень задоволеності роботодавців отриманою освітою, компетентностями та задоволенням попиту і потреб у кваліфікованих фахівцях.

Виділимо основні чинники та результати взаємодії у контексті стратегічного партнерства ЗВО, інститутів влади та бізнесу, які на нашу думку, формують підґрунтя взаємодії: *довіра, спільні цілі, бачення результату, синергія зусиль, готовність до інвестицій, ризик, компетентність, відповідальність, готовність до змін, ефективна комунікація*. Адже співпраця у напрямі досягнення сформульованої мети, реалізації конкретних завдань обумовлює синергію зусиль, довіри, ресурсів, рівноправність кожної зі сторін та спільну відповідальність за ризики, конфлікти, витрати, а також і успішні результати.

Для кращого розуміння та сприйняття важливості усіх учасників стратегічного партнерства, на нашу думку, варто розглянути і проаналізувати внесок і роль усіх сторін.

В Угоді про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони, яку Законом України було ратифіковано 16.09 2014 р. № 1678-VII. У цій угоді є важливі пункти щодо взаємодії та співпраці. Так, у статті 431 розділу 23 «Освіта, навчання та молодь» Угоди про асоціацію прописано курс на активізацію і співпрацю між Україною та ЄС у сфері вищої освіти, зокрема щодо [7]: а) реформування та модернізації систем вищої освіти; б) сприяння зближенню у сфері вищої освіти, яке відбувається в рамках Болонського процесу; в) підвищення якості та важливості вищої освіти; г) поглиблення співробітництва між ЗВО; д) розширення можливостей ЗВО; е) активізація мобільності студентів і викладачів; ж) співробітництво в сфері освіти з метою спрощення доступу до отримання вищої освіти.

Отож, за рекомендацією та традиціями європейської системи освіти ЗВО мають активно співпрацювати із інститутами влади, роботодавцями, а також громадським сектором з метою реформування та модернізації систем вищої освіти.

Задорожна-Княгницька Л. В. зазначає, що у співпраці зі стейкхолдерами важливе місце посідає і теорія стейкхолдерів (stakeholder theory) з метою врахування інтересів усіх зацікавлених сторін певного напрямку чи сектору взаємодії. Теорія зацікавлених сторін безпосередньо стосується університету як відкритої соціальної системи з

усіма її багатоманітними внутрішніми й зовнішніми залежностями та зв'язками, що актуалізують соціальну відповідальність закладу освіти [2].

Сьогодні ЗВО України активно співпрацюють із стейкхолдерами, а саме компаніями-роботодавцями у контексті розроблення та оновлення освітніх програм. Роботодавців долучають до обговорення та перегляду навчальних планів, компетентних фахівців запрошують до проведення практичних занять, а практичні кейси компаній опрацьовуються на заняттях. Також, під час процесу акредитації освітніх програм, роботодавців запрошують і заслуховують експерти НАЗЯВО, які проводять акредитацію у закладі освіти.

Опитування роботодавців – це ще одна форма взаємодії ЗВО з роботодавцями. Прикладом є щорічне опитування роботодавців, яке проводить Львівський національний університет ім. І. Франка. Результати опитування отримують усі факультети Львівського університету з рекомендацією їхнього обов'язкового перегляду та аналізу на Вченій раді факультету і засіданнях кафедр.

У співпраці із ЗВО зацікавлені чимало сторін ринку освітніх послуг, яким необхідний основний результат чи продукт педагогічної, наукової, інноваційної, практичної діяльності ЗВО – це компетентний випускник.

На думку Жегус О.В., яка аналізує основних стейкхолдерів ЗВО та сферу вищої освіти, стейкхолдерами варто вважати всю сукупність індивідуальних та організаційних суб'єктів, які мають необхідні ресурси, можливості; прямі або опосередковані потреби, інтереси, наміри, задоволення та реалізація яких засновані на взаємодії із ЗВО з приводу виробництва та споживання продуктів вищої освіти» [3].

Аналізуючи праці дослідників, які вивчають напрямки взаємодії «ЗВО-держава-бізнес», а також опрацьовуючи відкриті джерела інформації щодо міжнародного досвіду, варто виокремити взаємозв'язки системи освіти та ринку праці в зарубіжних країнах у межах приватних та державних ініціатив (таблиця 1).

Таблиця 1

Взаємозв'язки інститутів освіти та ринку праці в зарубіжних країнах

| Країна | Особливості формування партнерства «ЗВО-держава-бізнес» |
|---------|---|
| 1 | 2 |
| США | <ul style="list-style-type: none"> • Постійна взаємодія ЗВО та учасників ринку праці. • Врахування вимог і змін, що відбуваються в економіці, у розробленні освітніх програм. • Відстеження тенденцій успішності освітніх програм для їх коригування. • Програми спільної підготовки фахівців ЗВО та компаніями. • Надання гарантій працевлаштування випускникам, наявність спеціальних служб в університеті. |
| Франція | <ul style="list-style-type: none"> • Діяльність органів, які координують співпрацю ЗВО з представниками бізнесу, проводять дослідження щодо потреб в кадрах. • Професіоналізація освіти. • Організація стажувань на підприємстві. • Внесок підприємств в модернізацію навчального обладнання. • Створення професійних консультативних комісій у складі представників ЗВО, держави та бізнесу для розроблення освітніх програм програм. • Сприяння працевлаштуванню. |

Закінчення табл. 1

| 1 | 2 |
|-----------|---|
| Німеччина | <ul style="list-style-type: none"> • Визначення державою загальних рамок співпраці. • Розвиток взаємозв'язків на рівні окремих ЗВО та компаній. • Професіоналізація освіти. • До організації навчального процесу безпосередньо залучені підприємства та організації. |
| Мексика | <ul style="list-style-type: none"> • Сприяння працевлаштуванню випускників за рахунок цілеспрямованої підготовки необхідних кадрів. • Створення консультативних комісій, до яких входять представники промислових комплексів, освітніх установ, державних органів та місцевих адміністрацій для розроблення освітніх програм. |
| Китай | <ul style="list-style-type: none"> • ЗВО самостійно регулюють та удосконалюють освітні програми. • Скасовані вузькоспеціалізовані дисципліни і дублюючі спеціальності, додані дефіцитні прикладні спеціальності. • Професіоналізація освіти. • Діяльність «ф'ючерсного ринку для висококваліфікованих фахівців», що формує банк даних з інформацією про вакансії, які б хотіли отримати випускники; представляє її зацікавленим організаціям, сприяючи таким чином взаємному вибору. |
| Японія | <ul style="list-style-type: none"> • Залучення для роботи в університетах експертів – працівників великих фірм, а також вчених з різних компаній, що дає змогу готувати кваліфіковані кадри з високим інтелектуальним потенціалом. • Сприяння працевлаштуванню: надання неформальних гарантії працевлаштування з боку компаній; використання «бюлетенів працевлаштування компаній», які розсилають фірми, що займаються працевлаштуванням; угода між ЗВО і приватними компаніями про терміни підписання формального акту про працевлаштування; спеціальні служби університетів. |

Джерело: сформовано автором на основі [8; 4]

Взаємодія ринку праці та освіти – це певна технологія співпраці і узгодження поведінки всіх суб'єктів ринкових відносин (держави, профспілок, організацій роботодавців, закладів освіти, учнів і студентів), у контексті якої відбувається узгодження попиту та пропозиції на кваліфіковану робочу силу, а також створюються певні передумови для відтворення людського капіталу та сприяння у стійкому соціально-економічному зростанню [9]. Формування національного ринку праці відбувається з урахуванням специфіки розвитку вітчизняної економіки, а також обумовлене ресурсними, географічними, економічними, політичними та іншими чинниками. Окрім того, шаблон національного ринку праці формують система підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації працівників; заповнення вакантних робочих місць; засобів регулювання трудових відносин тощо [10].

У межах проведеного нами дослідження – опитування роботодавців та партнерів ЛНУ ім. І. Франка, яке проводилося у 2020-2021 роках, було розкрито блок запитань щодо взаємодії та співпраці із ЛНУ ім. І. Франка. Так, у 2020 році на запитання «Чи співпрацює Ваше підприємство/установа/організація із ЛНУ ім. І. Франка?» 72% опитаних компаній-роботодавців відповіли «Так», що вони співпрацюють з

університетом. У 2021 році 45% опитаних компаній-роботодавців відповіли «Так», що вони співпрацюють з ЛНУ ім. І. Франка.

З метою детального аналізу потреб роботодавців і цікавих для них форм співпраці із університетом до анкети було додане питання «Як Ви вважаєте, які форми співпраці з ЛНУ ім. І. Франка будуть для вас ефективними та сприятимуть покращенню якості освіти і подальшому працевлаштуванню випускників? Надайте оцінку в діапазоні від 1 до 5, де 1 – абсолютно неефективні, а 5 – надзвичайно ефективні». У діаграмі (рис. 1) наведено перелік із шести найефективніших, на думку опитаних компаній-роботодавців, форм співпраці з університетом, що сприятимуть покращенню якості освіти і подальшому працевлаштуванню випускників.

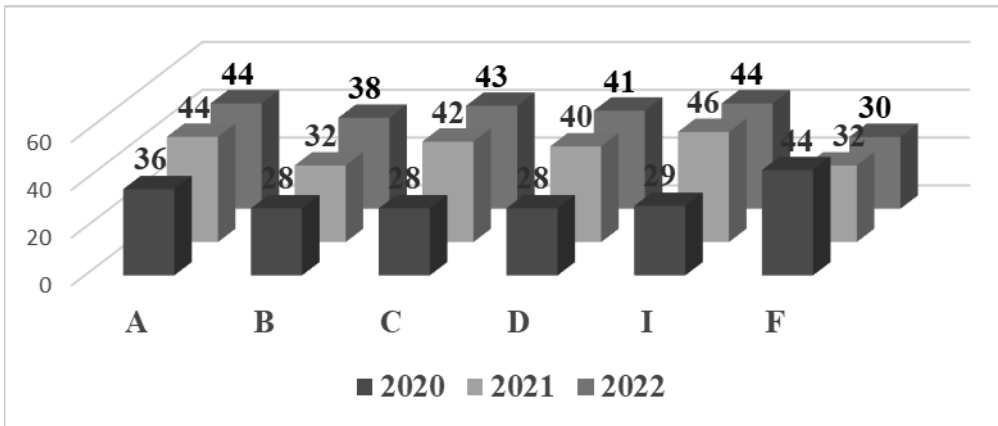


Рис. 1. Ефективні форми співпраці роботодавців із ЛНУ ім. І. Франка

A – регулярне скерування на практику студентів; **B** – участь у масштабних кар’єрних заходах Університету (Дні кар’єри, Форуми кар’єри); **C** – регулярні зустрічі та проекти для студентів (тренінги, презентації програм стажування і практики, спільні кар’єрні проекти, конкурси); **D** – регулярні екскурсії студентів до підприємств / установ / організацій; **I** – розміщення інформації про кар’єрні можливості для студентів та випускників на окремій цифровій платформі; **F** – спільна дослідницька робота – курсові роботи, магістерські роботи, наукові дослідження, конкурси.

Аналізуючи подальші можливості співпраці та взаємодії із роботодавцями, їм було запропоновано відповісти на запитання «Чи зацікавлене Ваше підприємство/установа/організація в укладанні Договору про співпрацю з ЛНУ ім. І. Франка?» Більшість учасників опитування підтвердили своє бажання співпрацювати із Львівським університетом, а саме у 2020 році 77%, у 2021 році 57%, 2022 році 60,5% відповідно готові укласти договір про співпрацю.

Для прикладу та аналізу пропонуємо розглянути договір, який укладається про співпрацю між ЛНУ ім. І. Франка та компаніями, підприємствами, громадськими організаціями. Так, предметом договору є співробітництво між договірними сторонами щодо проходження практики, стажування для студентів, аспірантів, викладачів та

випускників університету за певними спеціальностями, на яких проводиться підготовка і навчання та, виходячи з потреби компанії, відповідно до критерій і кваліфікаційних вимог до посади. Важливо, що тут враховується потреби компанії і вказуються кваліфікаційні вимоги, яким мають відповідати фахівці, які будуть залучатися у рамках співпраці. У договорі зазначаються такі основні напрями співпраці, як організація стажувань і практики для студентів, аспірантів, викладачів університету в установі; спільне формування основних засобів мотивації і стимулювання навчальної діяльності студентів, в тому числі надання стипендії і грантів кращим студентам, аспірантам, викладачам університету та спільне проведення конкурсів на їх здобуття; спільна організація наукових конференцій та інших заходів; надання взаємної можливості проведення лекцій, семінарів та навчань за участю спеціалістів сторін та ін [11].

Щодо третьої сторони стратегічної співпраці – органів державної влади, то їхня участь у цьому трикутнику взаємодії вкрай важлива та необхідна. На думку Ткача І.В., інститути влади створюються на виконання функцій держави, а здійснення державної влади є метою їхньої діяльності [12]. Нижник Н.Р. вказує, що державні органи у своїй сукупності утворюють державний апарат, який є складовою частиною механізму держави, до якого також входять державні установи, організації та державні підприємства [13]. Отож, якщо узагальнити матеріали та тлумачення, які трактують визначення органів державної влади, то можна означити, що це інститути влади, які представляють певний механізм, що бере участь у реалізації функцій держави, виконуючи владні повноваження.

Загалом, до органів управління освітою в Україні належать [14-16]: центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері освіти; центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері освіти; центральні органи виконавчої влади, яким підпорядковані навчальні заклади; орган виконавчої влади Автономної Республіки Крим у сфері освіти; місцеві державні адміністрації і органи місцевого самоврядування, а також утворені місцевими державними адміністраціями та органами місцевого самоврядування структурні підрозділи з питань освіти (місцеві органи управління освітою).

Процес реформування системи вищої освіти України звичайно має базуватися на засадах створення ступеневої системи освіти, здатної гнучко реагувати на зміни потреб особи, суспільства і сучасного ринку праці, забезпечуючи формування потенціалу, достатнього для підготовки кваліфікованого спеціаліста відповідного професійного рівня і профілю, конкурентоздатного на ринку праці. Серед основних та ефективних напрямів у роботі органів державної влади, які стосуються стратегічного партнерства між ЗВО та ринком праці є [17]: якісне впровадження та реалізація державної політики у сфері вищої освіти; чітке дотримання місцевими органами вимог законодавства, що стосується питань освіти та її якості, підтримка ініціатив ЗВО і роботодавців щодо спільної взаємодії з метою співпраці та покращення якості освіти і практично орієнтованого навчання; підтримка у фінансуванні, експертних рекомендаціях, реформуванні і промоції цільових програм та проєктів; модернізація та впровадження сучасних інноваційних підходів у напрями розвитку освітньої галузі, а також забезпечення відповідних економічних

і соціальних гарантій для науково-педагогічного персоналу для їх самореалізації, підвищення кваліфікації і постійного розвитку.

Для ефективного формування орієнтирів розвитку і стратегічного партнерства у рамках «ЗВО-держава-бізнес» важливо удосконалювати існуючу модель співпраці. Основні елементи удосконаленої моделі наведено у таблиці 2.

Таблиця 2

Основні елементи удосконаленої моделі співпраці для ефективного формування орієнтирів розвитку і стратегічного партнерства у рамках «ЗВО-держава-бізнес»

| Учасники | Характеристика дій |
|--------------------------------|--|
| На рівні держави | <ul style="list-style-type: none"> • надати автономність ЗВО щодо прийняття рішень; • удосконалити фінансування та комерціалізацію університетської науки; • спростити процедури внесення змін до освітніх програм; • залучати до розроблення освітніх програм роботодавців, органи місцевого самоврядування; • унормувати залучення представників бізнесу до навчального процесу, в тому числі запровадження рекомендованої частки представників бізнесу у професорсько-викладацькому складі; • розвивати механізм публічно-приватного партнерства у сфері вищої освіти, що передбачає стимулювання відповідних учасників; • унормувати можливості створення наукових кафедр і лабораторій на підприємствах; • сприяти співпраці регіональних ЗВО із бізнесом для формування замовлень на інноваційні дослідження та розробки; • побудувати дієву систему прогнозування потреби у фахівцях з вищою освітою на ринку праці; • формувати державні та регіональні замовлення на підготовку фахівців з врахуванням потреб роботодавців; • створювати науково-бізнесові, технологічні платформи на базі провідних університетів |
| На рівні закладів вищої освіти | <ul style="list-style-type: none"> • розробити та прийняти документи, що визначатимуть політику публічно-приватного партнерства у сфері вищої освіти; • призначити відповідальну особу за зв'язки з бізнесом; • реформувати спеціалізовані відділи з працевлаштування випускників і студентів; • збільшувати обсяги практичної підготовки студентів; • залучати роботодавців до розроблення освітніх програм; • запрошувати представників бізнесу до викладання дисциплін та проведення майстер-класів, тренінгів, презентацій; • розробити онлайн-ресурси для безпосередньої комунікації студентів з роботодавцями |
| На рівні компаній (бізнесу) | <ul style="list-style-type: none"> • розробити та прийняти документи, що визначатимуть політику публічно-приватного партнерства у сфері вищої освіти; • призначити відповідальну особу за зв'язки з освітнім сектором; • інвестувати кошти у модернізацію матеріально-технічного забезпечення університетів; • брати участь у процесі формування змісту освіти та розробленні освітніх програм; • організувати стажування та проходження практик на фірмах; • проводити майстер-класи, тренінги, вебінари; • здійснювати інноваційні дослідження та розробки разом із закладами вищої освіти |

Джерело: складено і доповнено на основі [18; 19; 20].

Стаття 78 Закону України «Про освіту» визначає, що держава забезпечує асигнування на освіту в розмірі не менше ніж 7 відсотків ВВП за рахунок коштів державного, місцевих бюджетів та інших джерел, не заборонених законодавством, але майже всі роки незалежності України обсяг фінансування освіти був меншим від цього показника [21]. У 2022 р. видатки на освіту із зведеного бюджету перевищили 7 % ВВП. Через повномасштабну російсько-українську війну фінансування було максимально скорочено та перерозподілено. Проблеми, які існують у системі вищої освіти разом із вагомими зовнішніми і внутрішніми викликами, створюють ризики та певною мірою негативно впливають на можливості подальшого розвитку. Важливо, щоб державні регулятори та МОН сприяли покращенню фінансування вищої освіти, а ефективність використання фінансів і спрямованість їхнього призначення пропорційно відповідала підвищенню якості освіти. Також співпраця ЗВО та державних органів може відбуватися через фінансову підтримку діяльності ЗВО, залученість до ухвалення рішень, участь у спільних освітніх і наукових проєктах, спільне формування стратегії чи набору стратегій ЗВО, впровадження до виконання нормативно-правових, законодавчих актів.

На нашу думку, на допомогу молодим фахівцям у реалізації їхнього професійного потенціалу має прийти освіта, яка буде тісно взаємодіяти та співпрацювати зі стейкхолдерами. Вектори освіти мають бути сфокусовані на формуванні компетентностей, які мають здобувати студенти, навчаючись за певними освітніми програмами. Загалом, на думку науковців, для формування і дотримання сприятливих умов співпраці та взаємовідносин між ЗВО, державними інституціями та бізнесом в Україні потрібно вдосконалювати законодавство в частині автономії ЗВО в управлінні та фінансуванні освітньої діяльності; передбачення можливості участі бізнес-структур у цьому процесі; передбачення можливості створення й діяльності інноваційних підприємств шляхом об'єднання ресурсів підприємств і ЗВО для реалізації проєктів і програм у сфері досліджень та розвитку, а також надання пільг підприємствам, які підтримують ЗВО [8].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Співпраця усіх зацікавлених сторін у напрямку покращення якості освіти і ефективної комунікації та взаємодія стейкхолдерів є актуальним питанням. Адже у синергії розуміння і підтримки та з урахуванням потреб і можливостей кожної сторони успішний результат буде корисний для усіх. Сучасним ЗВО важливо враховувати запити компаній-роботодавців та оперативно реагувати на потреби ринку праці. Адже однією із важливих завдань взаємодії між ЗВО, ринком праці та інститутами влади або ж державними органами є покращити практичну орієнтованість, зміст і якість вищої освіти та налагодити кращу комунікацію усіх стейкхолдерів цього процесу. У практичному розумінні це партнерство можна розглядати, як поєднання певних видів ресурсів, зусиль, компетенцій та знань для отримання ефективних показників та результатів.

За результатами опитування роботодавців, компаній-партнерів Львівського національного університету імені Івана Франка у статті наведено перелік найбільш ефективних, на думку респондентів, форм співпраці ЗВО та бізнесу. Проведено аналіз типового договору про співпрацю між Львівським університетом та компаніями,

громадськими організаціями, інститутам и влади. Запропоновані елементи удосконаленої моделі співпраці для ефективного формування орієнтирів розвитку і стратегічного партнерства у рамках «ЗВО-держава-бізнес» можуть бути предметом для подальшого дослідження.

Список використаних джерел

1. Ільч Л. М. Взаємодія ринків праці та освіти: сутність, характерні риси та модель функціонування. *Економіка та держава*. 2017. № 4. С. 69–74. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/4_2017/16.pdf.
2. Задорожна-Княгницька Л. В. Співпраця університету та стейкхолдерів у контексті професійної підготовки менеджерів освіти. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2020. № 2. С. 53–58. URL: http://www.pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/2020/72/part_2/12.pdf.
3. Жегус О. В. Ключові стейкхолдери закладу вищої освіти на галузевому ринку. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 15. С. 170–178. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/bitstream/123456789/3573/1/Zhehus.pdf>
4. Раєвнева О. В., Аксьонова І. В., Остапенко В. М. Порівняльний аналіз та узагальнення досвіду партнерства між ЗВО та бізнес-середовищем. *Проблеми економіки*. № 4 (38), 2018. С. 30–42. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2018-4_0-pages-30_42.pdf.
5. Круглов В. Державна політика трансформації ринку праці: виклики цифрової епохи. *Науковий вісник: Державне управління*. 2021. № 1(7). С. 140–161. URL: <https://nvdu.undicz.org.ua/index.php/nvdu/article/view/147/141>.
6. Герасимчук В. Г. Стратегічне партнерство: принципи, інструментарій, ефективність. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2014. № 11. С. 61–66. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2014_11_12.
7. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони, № 72/14-612/1-2980 від 30.11.2015. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#top.
8. Дуна Н. Г., Кухар Е. І. Фінансові фактори розвитку сфери освіти в Німеччині. *Бізнес Інформ*. 2017. №10. С. 56–60.
9. Юринець З., Сновидович І. Інфологічна модель формування управлінських компетентностей молодих фахівців у закладах вищої освіти. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2021. Вип. 46. С. 3–12.
10. Беззуб І. Зарубіжний досвід регулювання ринку праці та можливості його використання в Україні. *Громадська думка про правотворення*. 2015. № 4. С. 22–28.
11. Договір про співпрацю між Львівським національним університетом імені Івана Франка та компаніями, підприємствами, громадськими організаціями. URL: <http://work.lnu.edu.ua/to-employers/collaboration/>
12. Ткач І.В. Поняття органу державної влади у контексті статей 1173–1175 Цивільного кодексу України. *Вісник Академії адвокатури України*. 2013. №2. С. 18–23. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vaau_2013_2_5.
13. Органи державної влади в Україні: структура, функції й тенденції розвитку : навч. посібник / [заг. ред. Н.Р. Нижник]. К. : НІЧЛАВА; Івано-Франківськ, 2003. 284 с.

14. Про затвердження національних стандартів України, державних класифікаторів України, національних змін до міждержавних стандартів, внесення зміни до наказу Держспоживстандарту України від 31 березня 2004 р. № 59 та скасування нормативних документів: Наказ Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики, від 28.05.2004 р. № 97. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/TM051497?an=1&scor=0&fcor=1118> (дата звернення: 30.05.2023).
15. Місія, функції та стратегічні пріоритети МОН. Сайт Міністерства освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/ministerstvo/pro-ministerstvo/misiya-ta-funkciyi>.
16. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо діяльності Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України, Міністерства охорони здоров'я України, Міністерства енергетики та вугільної промисловості України, інших центральних органів виконавчої влади, діяльність яких спрямовується та координується через відповідних міністрів, Державного комітету телебачення і радіомовлення України: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5460-17/> (дата звернення: 04.06.2023).
17. Бабин І. І. Вища освіта України і Болонський процес: стан, проблеми, перспективи. Шляхи модернізації вищої освіти в контексті євроінтеграції : Мат. регіонального наук.-практ. семінару. Тернопіль: Вид-во ТНПУ ім. В. Гнатюка, 2008. С. 16-19.
18. Кондрашова О. В. Формування моделі взаємодії освіти, держави та бізнесу. *Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. Педагогічні науки.* 2013. № 15. С. 5–13.
19. Петрова І. Л., Близнюк В. В., Куліков Г. Т. та ін. Український ринок праці: особливості розвитку та ефективність функціонування. Київ: НАН України; Ін-т екон. та прогнозув. 2009. 368 с.
20. Бублик М. І., Стрільчук Р. М. Удосконалення управлінських компетентностей задля підтримки молодих фахівців у час змін. *Агросвіт.* 2022. № 24. С. 16–20.
21. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-strategiyi-rozvitku-vishchoyi-osviti-v-ukrayini-na-20222032-roki-286-> (дата звернення: 09. 08. 2022 р).

References

1. Ilich L. M. (2017) Vzaiemodiia rynkiv pratsi ta osvity: sutnist, kharakterni rysy ta model funktsionuvannia. [Interaction of labor and education markets: essence, characteristics and model of functioning]. *Ekonomika ta derzhava.* no 4. P. 69–74. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/4_2017/16.pdf [In Ukrainian].
2. Zadorozhna-Kniahnytska L. V. (2020) Spivpratsia universytetu ta steikkholderiv u konteksti profesiinoi pidhotovky menedzheriv osvity. [Cooperation between the university and stakeholders in the context of professional training of education managers]. *Pedahohika formuvannia tvorchoi osobystosti u vyshchii i zahalnoosvitnii shkolakh.* no 2. P. 53–58. URL: http://www.pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/2020/72/part_2/12.pdf. [In Ukrainian].
3. Zhehus O. V. (2018) Kliuchovi steikkholdery zakladu vyshchoi osvity na haluzevomu rynku. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia.* [Key stakeholders of the institution of higher education in the industry market. Eastern Europe: Economy, Business and Management]. no 15. P. 170–178. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/bitstream/123456789/3573/1/Zhehus.pdf>. [In Ukrainian].
4. Raievnieva O. V., Aksonova I. V., Ostapenko V. M. (2018) Porivnialnyi analiz ta uzahalnennia dosvidu partnerstva mizh ZVO ta biznes-seredovyshchem. [Comparative analysis and

- generalization of the experience of partnership between higher education institutions and the business environment]. *Problemy ekonomiky*. no 4(38). P. 30-42. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2018-4_0-pages-30_42.pdf. [In Ukrainian].
5. Kruhlov V. (2021) Derzhavna polityka transformatsii rynku pratsi: vyklyky tsyfrovoy epokhy. [State policy of labor market transformation: challenges of the digital era]. *Naukovyi visnyk: Derzhavne upravlinnia*. no 1(7). P. 140–161. URL: <https://nvdu.undicz.org.ua/index.php/nvdu/article/view/147/141>. [In Ukrainian].
 6. Herasymchuk V. H. (2014) Stratehichne partnerstvo: pryntsyipy, instrumentarii, efektyvnist. [Strategic partnership: principles, tools, effectiveness]. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy "Kyivskiy politekhnichnyi instytut"*. no 11. P. 61–66. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2014_11_12. [In Ukrainian].
 7. Uhoda pro asotsiatsiiu mizh Ukrainoiu, z odniiei storony, ta Yevropeiskym Soiuzom, Yevropeiskym spivtovarystvom z atomnoi enerhii i yikhnyimy derzhavamy-chlenamy, z inshoi storony, № 72/14-612/1-2980 vid 30.11.2015. [Association Agreement between the European Union and the European Atomic Energy Community and their member states, of the one part, and Ukraine, of the other part]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#top. [In Ukrainian].
 8. Duna N. H., Kukhar E. I. (2017) Finansovi faktory rozvytku sfery osvity v Nimechchyni. [Financial factors of the development of the field of education in Germany]. *Biznes Inform*. no 10. P. 56–60. [In Ukrainian].
 9. Yurynets Z., Snovydyvych I., (2021) Infolohichna model formuvannia upravlinskykh kompetentnosti molodykh fakhivtsiv u zakladakh vyshchoi osvity. [Infological model of formation of management competences of young professionals in higher education institutions]. *Formuvannia rynkovoï ekonomiky v Ukraini*. no 46. P. 3–12. [In Ukrainian].
 10. Bezzub I. (2015) Zarubizhnyi dosvid rehuliuвання rynku pratsi ta mozhlyvosti yoho vykorystannia v Ukraini. [Foreign experience of labor market regulation and possibilities of its use in Ukraine]. *Hromadska dumka pro pravotvorennia*. no. 4. P. 22–28. URL: http://nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=919:rinokpratsi&catid=8&Itemid=350. [In Ukrainian].
 11. Dohovir pro spivpratsiu mizh Lvivskym natsionalnym universytetom imeni Ivana Franka ta kompaniiamy, pidpriemstvamy, hromadskymy orhanizatsiiamy. [Agreement on cooperation between Ivan Franko National University of Lviv and companies, enterprises, public organizations]. [In Ukrainian].
 12. Tkach I.V. (2013) Poniattia orhanu derzhavnoi vlady u konteksti statei 1173–1175 Tsyvilnoho kodeksu Ukrainy. [The concept of a state authority in the context of Articles 1173–1175 of the Civil Code of Ukraine]. *Visnyk Akademii advokatury Ukrainy*. no 2. P. 18-23. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vaau_2013_2_5. [In Ukrainian].
 13. Orhany derzhavnoi vlady v Ukraini: struktura, funktsii y tendentsii rozvytku: navch. [State authorities in Ukraine: structure, functions and development trends]. *Posibnyk*. red. N.R. Nyzhnyk. K.: NICH LAVA; Ivano-Frankivsk. 2003. 284 P. [In Ukrainian].
 14. On the approval of national standards of Ukraine, state classifiers of Ukraine, national amendments to interstate standards, amendments to the order of the State Consumer Standard of Ukraine dated March 31, 2004 No. 59 and cancellation of regulatory documents: Order of the State Committee of Ukraine on Technical Regulation and Consumer Policy, dated 05.28. 2004 No. 97. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/TM051497?an=1&scop=0&fcop=1118>. [In Ukrainian].
 15. Mission, functions and strategic priorities of the Ministry of Education and Science of Ukraine. URL: <https://mon.gov.ua/ua/ministerstvo/pro-ministerstvo/misiya-ta-funkciyi>. [In Ukrainian].

16. On making changes to some legislative acts of Ukraine. Information of the Verkhovna Rada (VVR). 2014. No. 2–3. Article 11. P.41. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5460-17/>. [In Ukrainian].
17. Babyn I. I. (2008) Vyshcha osvita Ukrainy i Bolonskyi protses: stan, problemy, perspektyvy. [Higher education of Ukraine and the Bologna process: state, problems, prospects]. Shliakhy modernizatsii vyshchoi osvity v konteksti yevrointehratsii : Mat. rehionalnoho nauk.-prakt. seminaru. Ternopil: Vyd-vo TNPU im. V. Hnatiuka. P. 16–19. [In Ukrainian].
18. Kondrashova O. V. (2013) Formuvannia modeli vzaiemodii osvity, derzhavy ta biznesu. [Formation of a model of interaction between education, the state and business]. Visnyk Luhanskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Pedagogichni nauky. no 15. P. 15–13. [In Ukrainian].
19. Petrova I.L., Blyzniuk V.V., Kulikov H.T. ta in. (2009) Ukrainskyi rynek pratsi: osoblyvosti rozvytku ta efektyvnist funktsionuvannia. [Ukrainian labor market: features of development and efficiency of functioning]. NAN Ukrainy; In-t ekon. ta prohnouz. 368 P. [In Ukrainian].
20. Bublik M. I., Strilchuk R. M. (2022) Udoskonalennia upravlinskykh kompetentnosti zadlia pidtrymky molodykh fakhivtsiv u chas zmin. [Improvement of management competencies to support young professionals in times of change]. Ahrosvit. no 24. P. 16–20. [In Ukrainian].
21. Strategy for the development of higher education in Ukraine for 2022-2032. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-strategiyi-rozvitku-vishchoyi-osviti-v-ukrayini-na-20222032-roki-286-> (accessed: 09.07.2022). [In Ukrainian].

ON THE SYSTEM OF STRATEGIC PARTNERSHIP OF INSTITUTIONS OF HIGHER EDUCATION, GOVERNMENT, AND BUSINESS (THE CASE OF LVIV UNIVERSITY)

Iryna Snovydyovych

*Ivan Franko National University of Lviv,
18 Svobody Ave., Lviv, 79008,
e-mail: iryna.snovydyovych@lnu.edu.ua*

Annotation. The study is devoted to issues of strategic partnership and cooperation between institutions of higher education, government, and business. The essence and main directions of strategic partnership are analyzed. The main factors, as well as the results of effective interaction in the context of the strategic partnership of education, business, and authorities, which make it possible to form a quality foundation and trust in the partnership, are highlighted. Processed Association Agreement between the European Union and the European Atomic Energy Community and their member states, of the one part, and Ukraine, of the other part, and their member states, on the other hand, containing clauses on interaction and cooperation, particularly in the field of higher education. The study analyzed the relationship between the education system and the labor market in foreign countries within the framework of state and private initiatives.

Among the main tasks of the research is the analysis of the concept of forming a system of partnership and cooperation between institutions of higher education, the labor market, and state authorities, as well as highlighting the results of a survey of employers and partners of Ivan Franko National University of Lviv. For a detailed analysis, an example of a cooperation agreement concluded between Ivan Franko National University of Lviv and companies, enterprises, and public organizations.

Based on the obtained results, the main directions of cooperation and issues related to interaction and partnership between higher education institutions, the labor market, and state authorities, as well as meeting the needs of all participants of the strategic partnership, which in turn makes it possible to balance demand, were considered and analyzed. and supply qualified young professionals and will establish better communication with all stakeholders of this process. The article substantiates and proposes the main elements of an improved model of cooperation for the effective formation of development guidelines and strategic partnership within the framework of “higher education institution-business-state”, which can be used for further research.

Keywords: strategic partnership, higher education institution, labor market, government, business, quality of education, stakeholders.

Стаття надійшла до редакції 20.04.2023

Прийнята до друку 29.06.2023