Сергій Копилов *— доктор історичних наук, професор, ректор Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка, м. Кам'янець-Подільський, Україна.*
Коло наукових інтересів: *проблеми української історіографії, історії славістики, а також широке коло питань, пов'язаних зі становленням та розвитком Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка, освітою Поділля як в історичному дискурсі, так і в контексті сучасних реалій.*

e-mail: *post@kpnu.edu.ua*
ORCID iD: *https://orcid.org/0000-0002-3634-5276*

Тетяна Опалюк — *доктор педагогічних наук, доцент, в.о. завідувача кафедри соціальної педагогіки і соціальної роботи Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка, м. Кам'янець-Подільський, Україна.*
Коло наукових інтересів: *проблеми адаптивних, соціально-рефлексійних процесів в системі професійної підготовки педагога, соціального працівника, а також питання, пов'язані з інноваційним розвитком освіти, формуванням цілісного освітнього середовища на основі інтерактивних взаємовідносин його суб'єктів.*

e-mail: *pidgorna87@ukr.net*
ORCID iD: *https://orcid.org/0000-0003-1704-4184*

УДК 378.4:005.591.6
https://doi.org/10.32405/2411-1317-2021-2-20-27

МОДЕЛЬ ІНТЕРАКТИВНОГО ФОРМАТУ ВЗАЄМОВІДНОСИН УНІВЕРСИТЕТУ І СТЕЙКХОЛДЕРІВ

У статті актуалізовано проблему стейкхолдерів як чинника модернізації діяльності закладів вищої освіти, необхідності переведення взаємодії з ними із ситуативної у перманентну і перспективну. Обґрунтовано необхідність розроблення моделі розвитку взаємовідносин зі стейкхолдерами, інтегрованої в концепцію та програму інноваційного розвитку університету. Аргументовано позицію, що університет на основі співпраці зі стейкхолдерами може реалізувати системотвірні функції формування сучасного мобільного освітньо-виробничого середовища регіону, що акумулює науковий, інтелектуальний потенціал розвитку, забезпечує інтеграцію теорії і практики, науки й відповідної галузі виробництва. Алгоритми та конкретні форми інтерактивної діяльності університету та стейкхолдерів орієнтовані на інтереси, відповідні пріоритети співпраці як для університету, так і для стейкхолдерів.

Ключові слова: стейкхолдер; університет; модель; компетентність; інтерактивна діяльність; інтеграція; співпраця.

Постановка проблеми. Сучасний інститут стейкхолдерів трактується як об'єднання, що базуються на інтегративно-інтерактивній діяльності взаємозалежних сторін, зацікавлених у конструктивній співпраці, що постає чинником підвищення якості їх діяльності, конкурентоспроможності на ринку праці. Інтеграційні процеси є особливо актуальними в контексті інноваційного розвитку сучасних систем безвідносно до сфери об'єктивації (виробничих, освітніх та ін.).

У Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року наголошено, що управління освітою повинне здійснюватися на засадах інноваційних стратегій відповідно до принципів сталого розвитку, створення сучасних систем освітніх проєктів та їх моніторингу, розвитку моделі державно-громадського управління у сфері освіти, в якій особистість, суспільство та держава стають рівноправними суб'єктами і партнерами [1].

Закономірно, що сучасні моделі управління освітою покликані стимулювати активізацію інтегративних процесів, формування спільнот, які набувають ознак масштабних, локальних, ситуативних державно-громадських корпоративних об'єднань, що базуються на принципах професійних пріоритетів, соціальної згуртованості. Як зазначає Н. Опар, «…варто пам'ятати, що є певна взаємозалежність між якістю суспільства, якістю закладу вищої освіти, якістю навчального процесу та якістю випускника» [2, с.28].

В основу розроблення національних підходів до організації діяльності в рамках заданої проблематики покладено: Закон України «Про освіту» (2017 р.), Закон України «Про вищу освіту» (2014 р.), Національну рамку кваліфікацій (зі змінами) (2019 р.) та ін. У Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року зазначено, що задля модернізації системи вищої освіти необхідно «розширити взаємодію закладів вищої освіти (ЗВО) з установами Національної академії наук України та Національної академії педагогічних наук України щодо розвитку наукових досліджень у сфері вищої освіти; залучити роботодавців до співпраці зі ЗВО, зокрема, до участі у розробленні стандартів вищої освіти, організації проходження практики студентами, вирішенні питань надання першого робочого місця випускникам» [1], що свідчить про зростання ролі зацікавлених осіб у забезпеченні якості вищої освіти.

Отже, актуальним для вищої освіти є пошук сучасних моделей об'єднань взаємозалежних сторін (взаємодія університету та стейкхолдерів як його різновид), що результують у формування освітньо-виробничого середовища, яке апріорі може бути потужною платформою для співпраці всіх суб'єктів, котрі мають безпосередній чи опосередкований, дотичний стосунок до освіти, відповідної їй галузі виробництва. Інноваційні освітні практики свідчать про те, що системотвірним осередком такого середовища, його інтелектуальним, науковим центром може стати університет. Він має високий об'єднавчий потенціал щодо роботи не лише стейкхолдерів, а й залежних організаційно-виробничих систем (які представляють стейкхолдери), ініціюючи співпрацю на взаємовигідних засадах.

Інтеракція (від англ. *Interaction*: лат. *inter* + *activus* – взаємодія) як сучасний тип взаємовідносин у системі, як і між системами, не може бути односторонньою чи фрагментарною. Тому актуальним є дослідження діяльності різних, певною мірою автономних та взаємозалежних систем, як-от університет і його стейкхолдери (зовнішні та внутрішні). У цьому контексті важливо дослідити системотвірні чинники та механізми, які важливо активувати на стартових позиціях створення таких складно структурованих систем зі статусом державно-громадських утворень локального/регіонального рівня.

Мета статті полягає в моделюванні варіанта систематизації та активації потенційних можливостей взаємовигідної співпраці зі стейкхолдерами, спрямованих на оптимізацію системи освітньої діяльності університету, формування цілісного освітньо-виробничого середовища регіону.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми різних моделей співпраці організацій (у тому числі освітніх) із зацікавленими, дотичними до відповідного виду діяльності сторонами – стейкхолдерами, є предметом досить активних досліджень таких вітчизняних та зарубіжних учених, як І. Баришевська, Л. Гарві (L. Harvey), Л. Гаценко, Д. Грін (D. Green), В. Дам (Van Damme), Д. Інтернал (D. Internal), О. Жегус, Л. Матей (L. Matei), Д. Іванська (J. Iwinska), Н. Опар, В. Саввінов, Н. Савицька, П. Сантьяго (P. Santiago), Л. Сергеєва, Н. Сментина, В. Стрекаловский, Г. Піскурська, І. Тимошенков, А. Шаров, Л. Шиндлер (L. Schindler), Р. Фріман (R. Freeman) та ін. У їхніх наукових працях порушуються теоретичні та практичні проблеми трактування, змістового наповнення, структурування й моделювання різних форматів роботи і цьому напрямі. Так, на думку О. Жегус, стейкхолдерами у сфері вищої освіти варто вважати всю сукупність індивідуальних та організаційних суб'єктів, котрі

мають необхідні ресурси, можливості; прямі або опосередковані потреби, інтереси, наміри, задоволення та реалізація яких ґрунтуються на взаємодії із ЗВО з приводу виробництва та споживання продуктів вищої освіти [3, с. 171].

У науковій літературі досліджуються різні типи відносин організації (особливо у сфері виробництва) зі стейкхолдерами [2; 3; 5; 6; 12], у рамках яких більшою мірою активуються механізми впливу: здійснювати вплив; зазнавати впливу; одночасно впливати й зазнавати впливу; реалізувати взаємовплив між зацікавленими сторонами. Значно менше досліджень стосуються проблематики інтерактивних взаємовідносин між індивідуальними та колективними суб'єктами взаємозалежної діяльності, й особливо малодослідженою є проблема визначення системотвірних складових процесу та логіки його поетапного розвитку.

Як показують результати представлених у літературі та власних досліджень, означений вид діяльності у сфері освіти має доволі аспектний, подекуди ситуативний характер, характеризується значним рівнем формалізму і закономірно потребує подальшого глибокого вивчення в контексті реалізації завдань модернізації професійної підготовки фахівця, розбудови сучасного освітньо-виробничого середовища регіону.

Виклад основного матеріалу. Поняття «стейкхолдер» (англ. *stakeholder*) означає власник частки, інтересу або власності й трактується як «зацікавлена сторона» або «організатор спільної справи», «група впливу», «група інтересів». Основна функція інституту стейкхолдерів – консолідований підхід до організації діяльності, співпраця в рамках спільної діяльності, з урахуванням інтересів усіх сторін. Як результат – спроможність приймати рішення на рівні балансування інтересів усіх, хто апріорі в рамках актуальної ситуації та в перспективі може мати вигоду від такої взаємодії.

Оптимізація будь-яких процесів, надто, коли йдеться про такі складні та багатовимірні, як взаємодія взаємозалежних систем, їх представників (стейкхолдерів), потребує візуалізації у вигляді як систематизації складових, так і фіксації характеру залежностей між ними. Це можна представити у вигляді моделі (від лат. *modulus*), що означає «міра», «взірець», «норма» і позиціонує уявний аналог об'єкта, явища, процесу та «відображає систему елементів, що відтворюють певні частини, зв'язки, функції досліджуваного предмета» [4, с. 33].

Моделювання особливо актуальне на етапі радикальних освітніх реформ, пов'язаних зі зміною освітньої парадигми, реалізуючи функції структурування інноваційних освітніх систем, підпорядкованих реалізації завдань переходу на практико-орієнтовану, компетентнісну систему освіти, підготовку фахівця, конкурентоспроможного на ринку праці. Це надважливо для процесів, які в умовах класичної системи освіти не програмувались, як-от інститут стейкхолдерів та формування системи перманентних продуктивних взаємовідносин із ними (на противагу ситуативним, епізодичним формам співпраці з роботодавцями випускників університету).

Причому моделювання слід сприймати як засіб оптимізації освітньої діяльності, який не може претендувати на універсальність та абсолютизацію, він радше виступає формою візуалізації актуальних можливостей на конкретному етапі розвитку освітньої системи і може видозмінюватися залежно від появи нових резервів її розвитку, за умови консервативності інваріантної складової (як системи домінантних залежностей, принципів розвитку).

На підставі аналізу літературних джерел із проблем визначення та інтерпретації типів, моделей і форм взаємодії зацікавлених сторін у розвитку та модернізації освітньої системи, а також власних практик вибудовування ефективних форм співпраці університету зі стейкхолдерами здійснено спробу систематизувати інформацію та розробити на її основі цілісну модель формування та розвитку взаємовідносин університету і стейкхолдерів на засадах взаємовигідної співпраці з відповідними структурно-функціональними особливостями (рисунок).

Модель позиціонує досить умовне відображення логіки роботи в цьому складному і перспективному виді діяльності університету, вона може видозмінюватись, адаптуючи структурну організацію до іншої цільової спрямованості процесу, відповідно добираючи адекватні форми, критерії визначення ефективності.

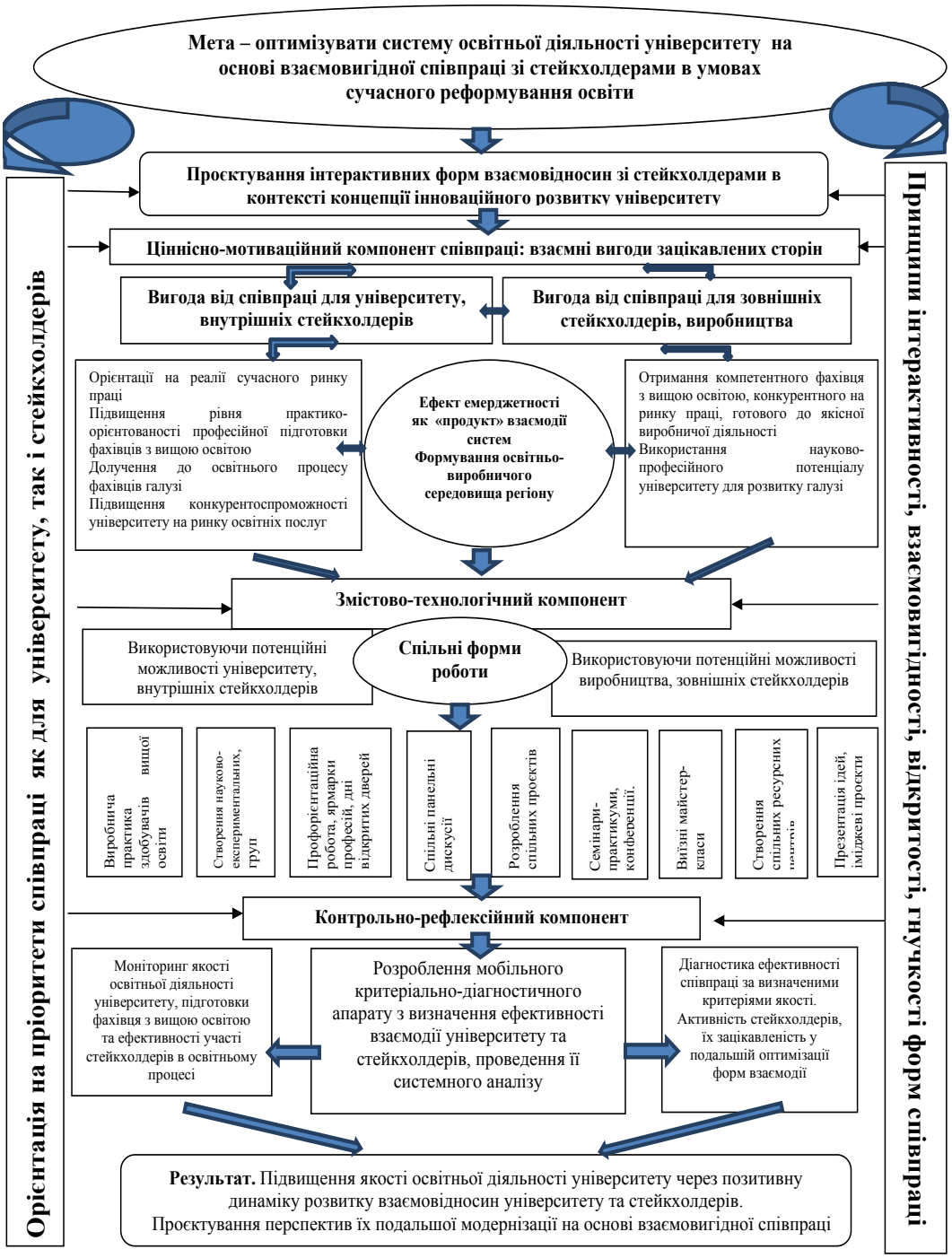

Рисунок. **Модель формування та розвитку взаємовідносин університету та стейкхолдерів на основі взаємовигідної співпраці**

Обґрунтування. У контексті представленої моделі статусу базових набули позиції взаємовигідної співпраці для всіх зацікавлених сторін – безпосередніх та опосередкованих учасників освітнього процесу і пріоритетності суб'єкт-суб'єктних взаємовідносин, інтерактивних форм її практичної реалізації.

Концептуально модель сформована в такий спосіб, щоб поєднати динамічний та статичний ракурси процесу. Тобто, з одного боку, показано логіку розвитку системи взаємовідносин університету та стейкхолдерів, починаючи з постановки мети й завершуючи діагностикою рівня ефективності її реалізації, з іншого – здійснено спробу наповнити процесуальні компоненти моделі відповідним змістом, враховуючи специфіку цього виду діяльності університету.

У зазначеному контексті саме університет виступає головним суб'єктом ініціювання та програмування цього виду діяльності, орієнтуючись на можливість досягнення не стільки довгострокових, скільки оперативних, тактичних цілей підвищення ефективності освітнього процесу. З огляду на формат роботи університету зі стейкхолдерами (масштабність, взаємодію систем), важливо, щоб вона була зафіксована на інституційному рівні, тобто набула відображення в загальній концепції розвитку університету на найближчу перспективу. Крім того, робота університету поза його межами, на рівні співучасті з іншими учасниками освітньо-виробничого середовища регіону, обумовлює рівень інтегрованості в його інноваційні процеси, а відтак, і позначається на розподілі матеріально-фінансових ресурсів у рамках регіонального розвитку, іміджевих характеристиках освітнього закладу. За таких умов робота зі стейкхолдерами перестає бути самодостатнім, аспектним напрямом діяльності університету, а стає складовою системи і піддається моніторингу, у тому числі за базовими показниками якості її функціонування та розвитку.

Заявлена перспективна мета – оптимізувати систему освітньої діяльності університету на засадах взаємовигідної співпраці зі стейкхолдерами в умовах сучасного реформування освіти, що реалізується через дві наскрізні концептуальні лінії, позначені як: орієнтація на домінуючі пріоритети співпраці для університету та стейкхолдерів; дотримання принципів інтерактивності (взаємовигідності, відкритості, гнучкості) взаємовідносин між ними.

Важливо, аби головна мета співпраці університету зі стейкхолдерами супроводжувалась конкретними цінностями, які утворюють основу мотиваційного компонента й визначаються через з'ясування взаємних вигід для зацікавлених сторін, передовсім університету, всіх учасників освітнього процесу. Пріоритети стосуються як технологічної складової навчально-виховного процесу, його адаптації до реалій та вимог сучасного ринку праці, так і іміджевих, пов'язаних із конкурентоспроможністю університету. Це означає, що з урахуванням цих пріоритетів повинні вибудовувати навчальний процес усі викладачі, безвідносно до навчальних дисциплін, як і студенти, з власної ініціативи долучаючись до інформаційно-виробничих ресурсів у рамках відповідної галузі знань, самостійно працюючи над підвищенням своєї компетентності, а відтак, і майбутньої конкурентоспроможності.

Надзвичайно істотним є усвідомлення цінності співпраці з університетом з боку стейкхолдерів. Зважаючи на неблизьку перспективу щодо її реальних результатів (наприклад, компетентного фахівця), слід акцентувати увагу на можливостях отримання вигід від оперативних форм співпраці, як-от використання науково-професійного потенціалу університету для конкретної виробничої установи задля інтенсифікації її розвитку. У цьому ракурсі актуальною є співпраця з науковцями, участь у спільних проєктах, різні формати професійно-консультативного спілкування з фахівцями-теоретиками, без яких виробничі проєкти не матимуть адекватного науково-теоретичного обґрунтування, обмежуючись рівнем ситуативних, прикладних. Перспективними є інноваційні форми залучення студентів до виробничої діяльності в рамках наскрізної (упродовж усього періоду навчання) виробничої практики та ін. Тільки чітке усвідомлення взаємних вигід зацікавлених сторін стимулюватиме всіх до пошуку та ініціювання форматів реальної конструктивної співпраці.

І, що особливо важливо, – ситуативні форми ефективної співпраці неодмінно трансформуються в рівень усвідомлення спільних досягнень, отримуючи, наприклад, ефект емерджетності, що трактується не як традиційна взаємодопомога та співучасть, а як «продукт» саме інтерактивної діяльності, який перевищує суму вкладень сторін у спільну справу. Цей результат взаємодії досить високо оцінюється на емоційному рівні, він є привабливим не лише через його фінальний результат (як цінне надбання для систем), а й через процесуальний, наприклад, зацікавленість, захопленість учасників дискусійної платформи спільним пошуком відповіді на актуальні питання. Через продуктивну співпрацю суб'єктів формується освітньо-виробниче середовище регіону, цінність якого складно переоцінити в умовах інтенсивного регіонального соціально-економічного розвитку, який потребує створення мобільних інтелектуальних центрів проєктування науково обґрунтованих процесів соціального гуртування, реалізації економічного потенціалу регіону, об'єднання навколо цих процесів людських ресурсів і т. ін.

Змістово-технологічний компонент співпраці університету та стейкхолдерів детермінований визначеними вище засадничо-мотиваційними позиціями, що можуть реалізуватись у найрізноманітніших формах спільної роботи (частина з яких подана в моделі), як і їх комбінаціях. Домінування інтерактивного формату взаємовідносин фіксується також через запропоновані пріоритетні форми спільної роботи, що утворюють її головний змістово-технологічний контент. Фактично в моделі зафіксовано можливі формати співпраці зацікавлених сторін, однак у кожному конкретному випадку їх програмування буде пов'язане з конкретними цілями, завданнями співпраці, актуальними можливостями їх реалізації, а також інтересами та пріоритетами безпосередніх суб'єктів.

Особливо важливим є контрольно-рефлексійний компонент процесу, який відповідає за результативний сегмент діяльності й безпосередньо пов'язаний зі з'ясуванням ефективності процесу в цілому. Його дієвість забезпечить мобільний і неодмінно простий у користуванні діагностичний інструментарій, який виконуватиме чотири базові функції: а) з'ясування ефективності процесу, діяльності всіх його учасників; б) аналізу процесу його реалізації, тобто змістово-процесуальної складової з позиції отриманих результатів; в) можливості аналізу та самоаналізу (рефлексії) кожної сторони спільної діяльності, як і кожного її учасника; г) проєктування перспектив подальшої діяльності в цьому напрямі.

У моделі додатково увагу акцентовано на тому, що проєктування інтерактивних форм взаємовідносин зі стейкхолдерами має відбуватись не як автономний, самодостатній вид діяльності (традиційний варіант), а в контексті концепції інноваційного розвитку університету. Саме тому в діагностичній складовій пріоритетним є визначення ефективності функціонування сформованого типу взаємовідносин університету та його стейкхолдерів, насамперед його впливу на розвиток системи освіти, професійної підготовки фахівця. Також важливим є індикатор, що визначає ставлення до такої співпраці стейкхолдерів, яке позначається на бажанні продовжувати та удосконалювати цей напрям роботи через мотивацію задоволення власних інтересів (оперативних та стратегічних).

Висновки. Отже, запропонований варіант формування моделі систематизації та активізації потенційних можливостей взаємовигідної співпраці університету зі стейкхолдерами має потенціал не лише щодо оптимізації його освітньої діяльності, а й у реалізації функцій суб'єкта формування адекватного освітньо-виробничого середовища регіону.

Найвищим функціональним призначенням сформованої моделі є орієнтація на перспективність розвитку цієї нетрадиційної та складної сфери взаємовідносин зацікавлених сторін. У такому варіанті модель не лише реалізує спробу систематизації та упорядкування цього напряму освітньої діяльності, а й означає можливості комплексно аналізувати ефективність його реалізації, послуговуючись реальним діагностичним інструментарієм. Діагностика та аналіз/самоаналіз є тими дієвими механізмами, які дають змогу моделювати та програмувати кожний наступний етап розвитку, з максимальним урахуванням набутого досвіду в комплексі отриманих здобутків та невдач, які завжди будуть супроводжувати процес.

Використані джерела

[1] Президент України. (2013, Черв. 25). Указ Президента України № 344/2013, Про національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 р. [Електронний ресурс]. Доступно: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013.

[2] Н. Опар, "Особливості взаємодії стейкхолдерів у процесі державного управління забезпеченням якості вищої освіти в Україні", *Публічне управління та митне адміністрування* №2(25), с. 25 –29, 2020.

[3] О. Жегус, "Ключові стейкхолдери закладу вищої освіти на галузевому ринку", *Східна Європа: економіка, бізнес та управління* №4(15), с. 170–177, 2018.

[4] С. Сисоєва, *Освіта і особистість в умовах постіндустріального світу*. Хмельницький, Україна: ХГПА, 2008.

[5] Н. Савицька, "Інституціональні проблеми взаємодії стейкхолдерів у вищій освіті", на VI Всеукр. наук.-практ. конф. Соціально-економічні трансформації в епоху глобалізації , Полтава, 2015, с. 48–52.

[6] Г. Піскурська, "Стейкхолдерський підхід у забезпеченні якості вищої освіти", 2019. [Електронний ресурс]. Доступно: https://www.researchgate.net/publication/336773799_

[7] В. Саввинов, и В. Стрекаловский, "Учет интересов стейкхолдеров в управлении развитием образования", Вестник международных организаций №1(40), с. 87–99, 2013.

[8] Europe 2020 indicators, 01.04.2014. *Eurostat. Your key to European statistics*. [Online]. Available: https://ec.europa.eu/eurostat/web/europe-2020-indicators

[9] ISO 26000:2010. "Guidance on social responsibility". [Online]. Available: https://www.iso.org/standard/42546.html;https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:en

[10] L. Matei, and J. Iwinska, *Quality Assurance in Higher Education. A Practical Handbook,* Budapest, Hungary 2016.

[11] D. Van Damme, "Internal Quality Assurance in Universities: Academic Self-Regulation in a Context of Increasing Accountability in Higher Education", Presentation at the JAQAHE Conference, Tokyo, 2011. [Online]. Available: http://www.slideshare.net/dvndamme/internal-quality-assurance-inuniversities

[12] R. E. Freeman, "Can Stakeholder Theorists Seize the Moment?", *The Journal of Corporate Citizenship, no.36, pp.* 21–24, 2009

References

[1] President of Ukraine. (2013, Jun. 25). Decree of the President of Ukraine № 344/2013, Pro natsionalnu stratehiiu rozvytku osvity v Ukraini na period do 2021 r. [Online]. Available: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013. (in Ukrainian).

[2] N. Opar, "Peculiarities of stakeholder interaction in the process of state management of quality assurance in higher education in Ukraine", *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia,* no. 2(25), pp. 25–29, 2020. (in Ukrainian).

[3] O. Zhehuc, "Key stakeholders of higher education institutions in the industry market", *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia,* no. 4(15), pp. 170–177, 2018. (in Ukrainian).

[4] S. Sysoieva, *Osvita i osobystist v umovakh postindustrialnoho svitu*. Khmelnytskyi, Ukraina: KhHPA, 2008. (in Ukrainian).

[5] N. Savytska, *"Institutional problems of stakeholder interaction in higher education", in Proc. 6th All-Ukr. scientific-practical Conf. Socio-economic transformations in the era of globalization,* Poltava, 2015, pp. 48–52. (in Ukrainian).

[6] H. Piskurska, "*Stakeholder Approach in Higher Education Quality Assurance",* 2019. [Online]. Available: https://www.researchgate.net/publication/336773799_ (in Ukrainian).

[7] V. Savvinov, i V. Strekalovskij, "Taking into account the interests of stakeholders in the management of education development", *Vestnik mezhdunarodnyh organizacij,* no. 1(40), pp. 87–99, 2013. (in Russian).

[8] Europe 2020 indicators, 01.04.2014. *Eurostat. Your key to European statistics*. [Online]. Available: https://ec.europa.eu/eurostat/web/europe-2020-indicators. (in English).

[9] ISO 26000:2010. "Guidance on social responsibility". [Online]. Available: https://www.iso.org/standard/42546.html;https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:en. (in English).

[10] L. Matei, and J. Iwinska, *Quality Assurance in Higher Education. A Practical Handbook,* Budapest, Hungary 2016. (in English).

[11] D. Van Damme, *"Internal Quality Assurance in Universities: Academic Self-Regulation in a Context of Increasing Accountability in Higher Education", Presentation at the JAQAHE Conference,* Tokyo, 2011. [Online]. Available: http://www.slideshare.net/dvndamme/internal-quality-assurance-inuniversities. (in English).

[12] R. E. Freeman, "Can Stakeholder Theorists Seize the Moment?", *The Journal of Corporate Citizenship,* no. 36, pp. 21–24, 2009. (in English).

Сергей Копылов, *доктор исторических наук, профессор, ректор Каменец-Подольского национального университета имени Ивана Огиенко, г. Каменец-Подольский, Украина.*

Татьяна Опалюк*, доктор педагогических наук, доцент, и. о. заведующей кафедрой социальной педагогики и социальной работы Каменец-Подольского национального университета имени Ивана Огиенко, г. Каменец-Подольский, Украина.*

МОДЕЛЬ ИНТЕРАКТИВНОГО ФОРМАТА ВЗАИМООТНОШЕНИЙ УНИВЕРСИТЕТА И СТЕЙКХОЛДЕРОВ

В статье актуализирована проблема стейкхолдеров как фактора модернизации деятельности высших учебных заведений, необходимости перевода взаимоотношений с ними из ситуативных в перманентные и перспективные. Аргументирована позиция, в соответствии с которой университет на основе сотрудничества со стейкхолдерами может реализовать системообразующие функции формирования современной мобильной образовательно-производственной среды региона, аккумулируя научный, интеллектуальный потенциал развития, при этом обеспечивая интеграцию теории и практики, науки и соответствующей отрасли производства. Алгоритмы и конкретные формы интерактивной деятельности университета и стейкхолдеров ориентированы на их общие интересы, приоритеты развития.

Ключевые слова: стейкхолдеры; университет; модель; компетентность; интерактивная деятельность; интеграция, сотрудничество.

Serhii Kopylov, *Doctor of Historical Sciences, Professor, Rector of Kamianets-Podilskyi Ivan Ohienko National University, Kamianets-Podilsky, Ukraine.*

Tetiana Opaliuk, *Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Social Pedagogy and Social Work of Kamianets-Podilskyi Ivan Ohienko National University, Kamianets-Podilskyi, Ukraine.*

MODEL OF THE INTERACTIVE FORMAT OF RELATIONSHIPS BETWEEN THE UNIVERSITY AND STAKEHOLDERS

The article presents the research results of the essence of stakeholders, the need to transfer their relationships with higher education institutions from situational to permanent and perspective. The necessity of forming a model of improving relations with stakeholders, integrated into the concept and program of innovative development of the university, is substantiated. The need to provide the priority of interactive forms of cooperation, subject-subject relations of the university and stakeholders, each participant in their common activities is indicated. It's argued the position, that the university, on the basis of effective relations with stakeholders, can implement the system creating functions of forming a modern mobile regional education-industrial environment. Such environment accumulates scientific, intellectual potential of regional development, provides integration of the theory and practice, science and the corresponding branch of industry.

The model with the adequate structural organization and basic principles for formation and development of the university's relationships with stakeholders is presented and theoretically substantiated. Algorithms and specific forms of interactive activities of the university and stakeholders are focused on common interests, as well as the relevant priorities of cooperation for university and stakeholders. Therefore, the defined principles of cooperation are aimed at ensuring the interactivity of this format of practice, mutual benefit, openness, and flexibility of the forms of its implementation. The processual perspective of this model is presented through the logic of its deployment, starting with the defined specific purpose of common activities, ending with the basic parameters that indicate its effectiveness. The static perspective of the cooperation process reflects its content, which is characterized by multidimensionality, multifunctionality, and therefore – the variability of practical use.

In general, the model implements an attempt to systematize and organize this area of educational activity, as well as to provide opportunities to analyze the effectiveness of its implementation, using real diagnostic tools. Based on the results of self-diagnosis and self-analysis, each following stage of system development is programmed, taking into account the acquired experience as much as possible.

Keywords**:** stakeholder; university; model; competence; interactive activities; integration, cooperation.