

УДК 37.01/.09:37.06

JEL: C12; C51; I20; I28; L14; O10

DOI: 10.35774/rarrpsu2024.29.076

Ірина СІМШАГ

старший викладач кафедри менеджменту,

Київський національний економічний університет

імені Вадима Гетьмана, Україна

E-mail: simshah@kneu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0002-4530-517X

СТРАТЕГІЧНЕ ПАРТНЕРСТВО У СФЕРІ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ: НОВІ ВИМІРИ ВЗАЄМОДІЇ

АНОТАЦІЯ

Вступ. Стратегічне партнерство у сфері освітніх послуг набуває особливої актуальності в контексті глобалізації, технологічних та інноваційних змін, зокрема у процесах післявоєнного відновлення і потреби в адаптивних системах освіти. Сучасні виклики, такі як стрімкий розвиток диджиталізації, зміни на ринку праці та глобальні соціально-економічні трансформації, вимагають від закладів освіти нових підходів до вибудови не лише взаємовідносин, взаємодії та співпраці, а й стратегічного партнерства з бізнес-структурами та державними і міжнародними інституціями. Створення стратегічних партнерств між закладами освіти та науки, бізнесом, державними органами і міжнародними організаціями сприятиме забезпеченню інтеграції ресурсів, знань та інновацій, що, своєю чергою, впливатиме на якість освітніх послуг, їх відповідність вимогам сучасного суспільства та національну безпеку.

Мета. Дослідження сучасних підходів та оцінювання нових вимірів взаємодії між різними учасниками стратегічного партнерства у сфері освітніх послуг.

Методи. Наукові методи дослідження: аналіз літературних джерел та аналітичних звітів із досліджуваної проблематики, успішних практик державно-приватного і стратегічного партнерства «наука – бізнес – освіта» для формування ефективних стратегій учасників таких партнерств і їх адаптації до українських умов; порівняння та узагальнення – для здійснення понятійного аналізу та структуризації форм і рівнів взаємодії між суб'єктами: від пошуку партнерів до стратегічного партнерства; системний підхід, що передбачає розробку критеріїв і методів для оцінювання результативності стратегічних партнерств у сфері освіти й узгодження інтересів та цілей сторін у досягненні взаємовигідних результатів, зокрема отриманні вигод закладів освіти/науки, держави та бізнес-організацій від реалізації стратегічного партнерства.

Результати. У статті проаналізовано різні підходи до тлумачення понять «стратегічне партнерство», «партнерство», «взаємовідносини», «співпраця», «кооперація», «взаємодія», які можуть різнитися залежно від суб'єктного складу та сфери застосування. Враховуючи це, розроблено графічну модель розвитку міжорганізаційних зв'язків від етапу вибору потенційного партнера до вибудови з ним партнерських взаємовідносин, а у подальшому – стратегічного партнерства. Доведено, що вибудова взаємовідносин є складним процесом, який не має чітко визначеного часового виміру, і такі взаємовідносини можуть починатися з разової взаємодії і за наявності сприятливого досвіду з обох сторін поступово перетворюватися на партнерські. У цьому контексті стратегічне партнерство виникає у разі збігу стратегічних інтересів у конкретних сферах взаємовідносин партнерів, при цьому динамізм стратегічного партнерства залежить від наявних стратегічних ресурсів суб'єктів. Вибудова стратегічного партнерства у сфері освіти ґрунтується на принципах узгодження стратегічних цілей, бачення та отримання взаємовигоди у довгостроковій перспективі ключових учасників: закладів освіти/науки («Освіта/Наука»), бізнес-структур («Бізнес») і державних інституцій. При цьому вибудова і

посилення стратегічного партнерства між зазначеними учасниками передбачає отримання певних стратегічних вигод, і не лише фінансових.

Висновки. Поняття «партнерство» має мультидисциплінарний характер, з варіативними тлумаченнями, що залежать від суб'єктного складу та сфери застосування. Стратегічне партнерство означає формування взаємин між організаціями для досягнення спільних стратегічних цілей через інтеграцію ресурсів, знань і технологій, що забезпечує сталий розвиток та отримання взаємних вигод. Взаємодія і взаємовідносини між учасниками стратегічного партнерства є складним і тривалим процесом, у підґрунті якого є довіра, спільні інтереси та координація дій для досягнення спільних цілей, що може передбачати еволюцію від разових контактів до глибоких, тривалих партнерських відносин. Основні принципи, які регулюють стратегічне партнерство у сфері освітніх послуг, охоплюють взаємовигоду, комунікацію, етичність та доброчесність у відносинах між партнерами, включаючи залучення нових моделей співпраці з бізнесом та державними установами, що є важливими для успішного розвитку і сталості партнерств. Отже, реалізація стратегічних партнерств може позитивно впливати на економічний розвиток, підвищуючи якість освітніх послуг та конкурентоспроможність країни, особливо в умовах післявоєнного відновлення, що підкреслює важливість системного та стратегічного підходу до формування партнерських відносин у сфері освіти відповідно до сучасних вимог та викликів.

Ключові слова: взаємовідносини, взаємодія, співпраця, кооперація, партнерство, стратегічне партнерство, розвиток, вигоди, сфера освіти.

Формули: 0, **рис.:** 3, **табл.:** 0, **бібл.:** 16.

Iryna SIMSHAH STRATEGIC PARTNERSHIP IN THE FIELD OF EDUCATIONAL SERVICES: NEW DIMENSIONS OF INTERACTION

ABSTRACT

Introduction. Strategic partnerships in the field of educational services are becoming particularly relevant in the context of globalization, technological and innovative changes, especially in the processes of post-war recovery and the need for adaptive education systems. Modern challenges, such as the rapid development of digitalization, changes in the labor market, and global socio-economic transformations, require educational institutions to adopt new approaches not only to building relationships, interactions, and cooperation but also to establishing strategic partnerships with business structures, as well as state and international institutions. The creation of strategic partnerships between educational and research institutions, business, governmental bodies, and international organizations will facilitate the integration of resources, knowledge, and innovations, which in turn will impact the quality of educational services, their compliance with the demands of modern society, and national security.

Goal. Research of Modern Approaches and Evaluation of New Dimensions of Interaction Among Various Participants in Strategic Partnerships in the Field of Educational Services.

Methods. Scientific Research Methods: Analyzing literary sources and analytical reports related to the research problem, as well as successful practices of public-private and strategic partnerships in the “science – business – education” nexus, to formulate effective strategies for the participants in such partnerships and adapt them to the Ukrainian context; comparison and generalization for conceptual analysis and structuring of forms and levels of interaction among subjects, from partner search to strategic partnership; a systemic approach that involves developing criteria and methods for evaluating the effectiveness of strategic partnerships in the field of education and aligning the interests and goals of the parties to achieve mutually beneficial outcomes, particularly ensuring advantages for educational/research institutions, the state, and business organizations from the implementation of strategic partnerships.

Results. The article analyzes various approaches to interpreting the concepts of “strategic partnership”, “partnership”, “relationships”, “cooperation”, “collaboration”, and “interaction”, which

may vary depending on the composition of participants and the field of application. In light of this, a graphical model has been developed to illustrate the evolution of interorganizational relationships from the stage of selecting a potential partner to building partnership relations and subsequently to strategic partnership. It is demonstrated that building relationships is a complex process that does not have a clearly defined time frame, and such relationships may begin with one-time interactions and gradually transform into partnerships, provided there is a favorable experience on both sides. In this context, strategic partnership arises when there is a convergence of strategic interests in specific areas of the partners' relationships, while the dynamism of strategic partnership depends on the available strategic resources of the participants. The establishment of strategic partnerships in the field of education is based on the principles of aligning strategic goals, visions, and achieving mutual benefits in the long term among key participants: educational and research institutions ("Education/Science"), business structures ("Business"), and government institutions ("State"). At the same time, the establishment and strengthening of strategic partnerships among these participants implies the realization of certain strategic benefits, not only financial.

Conclusions. The concept of "partnership" has a multidisciplinary nature, with various interpretations that depend on the composition of participants and the field of application. Strategic partnership refers to the establishment of relationships between organizations aimed at achieving common strategic goals through the integration of resources, knowledge, and technologies, which ensures sustainable development and mutual benefits. The interaction and relationships among participants in a strategic partnership constitute a complex and long-term process, underpinned by trust, shared interests, and coordinated actions towards achieving common objectives, which may involve an evolution from one-time contacts to deep, lasting partnerships. The main principles governing strategic partnerships in the field of educational services include mutual benefit, communication, ethics, and integrity in relations between partners, as well as the involvement of new models of collaboration with businesses and government institutions, all of which are essential for the successful development and sustainability of partnerships. Therefore, the implementation of strategic partnerships can have a positive impact on economic development by enhancing the quality of educational services and the competitiveness of the country, especially in the context of post-war recovery, which underscores the importance of a systematic and strategic approach to forming partnership relations in the field of education in accordance with modern demands and challenges.

Keywords: relationships, interaction, cooperation, collaboration, partnership, strategic partnership, development, benefits, education sector.

Formulas: 0, fig.: 3, table: 0, bibl.: 16.

Постановка проблеми. В умовах глобальних викликів та невизначеності умов, що спричинені правовим режимом воєнного стану в Україні та післяпандемічними викликами, значних, а іноді й докорінних трансформацій зазнають усі сфери діяльності країни, зокрема сфера освітніх послуг, яка потребує нових стратегій для забезпечення ефективної взаємодії з усіма зацікавленими сторонами. У цьому контексті важливим інструментом стає формування відносин, що ґрунтуються на принципах стратегічного партнерства. Сучасні виклики вимагають від закладів освіти і науки нових підходів до формування не лише контактів і взаємодій, але й стратегічних партнерств із бізнес-середовищем, державними органами та міжнародними установами. Саме тому формування і розвиток стратегічних партнерств між освітніми та науковими закладами, бізнесом, державними структурами і міжнародними організаціями потребує докладного вивчення та обґрунтування вигод кожного з учасників, оскільки передбачає інтеграцію ресурсів, знань та інновацій, що, своєю чергою, позитивно вплине на якість освітніх послуг, їх відповідність вимогам сучасного суспільства та забезпечення національної безпеки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню питань побудови стратегічного партнерства присвятили роботи М. Сагайдак, А. Касич, О. Гребешкова, Г. Махова, В. Герасимчук, І. Грищенко, І. Сновидович, С. Чернявська, С. Бондаренко, М. Шкода, І. Тарасенко, О. Воскобоева, О. Ромащенко, М. Данилюк, Н. Крихівська, І. Жовква та ін. Питанням побудови стратегічного

партнерства у сфері освітніх послуг приділено увагу в дослідженнях Т. Шкоди, М. Теплюк, О. Захарової, Ю. Костинець, О. Настенко, Л. Хоружої, О. Тадеуш та інші. Незважаючи на значну кількість наукових публікацій, присвячених стратегічному партнерству в різних сферах діяльності, загальне визначення та підходи до його побудови відсутні. Актуальним залишається пошук моделей взаємовигідного партнерства в умовах глобальних викликів і невизначеності умов.

Метою статті є дослідження сучасних підходів та оцінювання нових вимірів взаємодії між різними учасниками стратегічного партнерства у сфері освітніх послуг.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зростання уваги до питання розвитку стратегічних партнерств в Україні зумовлено, насамперед, значними втратами внаслідок воєнних дій та необхідністю розвитку національної економіки і підтримки національної безпеки, яка значною мірою залежить від ефективної діяльності суб'єктів господарювання, а також визначеним євроінтеграційним вектором і курсом, спрямованим на сприяння в досягненні цілей сталого розвитку. Втрати закладів освіти, пошкодження їх науково-технічної бази та міграційний рух наукового потенціалу за кордон спонукають до пошуку нових підходів у вибудові партнерства й отримання вигоди кожним учасником у довгостроковій перспективі.

Аналіз наукових джерел свідчить про різні підходи до тлумачення поняття «партнерство», які можуть різнитися залежно від суб'єктного складу та сфери застосування, а саме: міжнародне партнерство як складова міжнародних відносин; бізнес-партнерство як взаємодія підприємств, установ та організацій із різними контрагентами; соціальне партнерство як складова взаємовідносин між бізнес-організаціями та найманими працівниками; стратегічне партнерство як механізм взаємодії для досягнення стратегічних цілей [1].

Таким чином, під партнерством ми пропонуємо розуміти поглиблення міжособистісних або міжорганізаційних зв'язків і взаємовідносин, спрямованих на створення та використання спільних конкурентних переваг, для забезпечення сталого розвитку, прибутковості діяльності й отримання інших вигод учасниками таких партнерств.

Водночас взаємодію між організаціями можна характеризувати, використовуючи ще й такі поняття, як: «взаємовідносини», «співпраця», «кооперація». Саме ж визначення «взаємодія» також має різне тлумачення. Словники пропонують такі визначення:

- «взаємодія – це взаємний зв'язок між предметами у дії, а також погоджена дія між ким-, чим-небудь, взаємний вплив тіл чи частинок, який зумовлює зміну стану їхнього руху» [2, с. 125];
- «особливий тип відношення між об'єктами, при якому кожний з об'єктів діє (впливає) на інші об'єкти, приводячи до їх зміни, і водночас зазнає дії (впливу) з боку кожного з цих об'єктів, що, своєю чергою, зумовлює зміну його стану» [3, с. 77].

У словнику [4, с. 82] наведено визначення управлінської взаємодії як «участь у спільній діяльності суб'єктів управління в процесі досягнення суспільно необхідних цілей». В узагальненому розумінні взаємодію у контексті діяльності бізнес-організацій можна трактувати як взаємовигідні дії, діяльність чи вплив одного суб'єкта на інший [1; 8].

Дефініція «співпраця» відображає процес спільної діяльності між двома або більше сторонами для досягнення спільної мети; розвивається в міру взаємодії сторін з часом [1; 5; 6].

У законодавстві України поняття «кооперація» зазначають як «систему кооперативних організацій, створених з метою задоволення економічних, соціальних та інших потреб своїх членів [7]. У контексті діяльності бізнес-організацій ця дана дефініція описує ступінь і силу взаємодії підприємств у партнерствах [1; 14].

Узагальнюючи, варто зазначити, що всі означені поняття характеризують взаємовідносини бізнес-організацій у партнерствах з метою здійснення спільних зусиль для досягнення спільних цілей («співпраця») або силу та ступінь взаємодії підприємств у партнерствах («кооперація»).

Водночас аналіз наукових джерел [2; 8] дає змогу стверджувати, що визначення «взаємовідносини» є ширшим за поняття «взаємодія», «співпраця», «кооперація», яке характеризує процеси впливу різних явищ одне на одного і які можуть мати або не мати формального характеру.

Узагальнену послідовність розвитку міжособистісних або міжорганізаційних зв'язків від етапу вибору потенційного партнера до більш структурованих і узгоджених форм взаємовідносин представлено на рис. 1.

Говорячи про «співпрацю» або «кооперацію», які переважно покликані забезпечити певні короткострокові (тактичні) цілі, стратегічне партнерство спрямоване на досягнення стратегічних цілей його учасників. Взаємовідносини між учасниками стратегічного партнерства не виникають миттєво, а є результатом динамічного процесу, суб'єкти якого мають пройти певний шлях, перш ніж усвідомити, що стратегічні цілі, які вони переслідують, не є протилежними, а навпаки, збігаються і можуть координуватися.

Зазначені дефініції застосовують для характеристики взаємовідносин у різних сферах діяльності, вони ґрунтуються на принципах взаємовигоди, комунікації, етики, доброчесності та довіри. Посилення довіри і витрат часу на вибудову та поглиблення взаємовигідних відносин приводить до переходу від взаємодії для задоволення короткострокових цілей і потреб до глибинного довготривалого стратегічного партнерства.

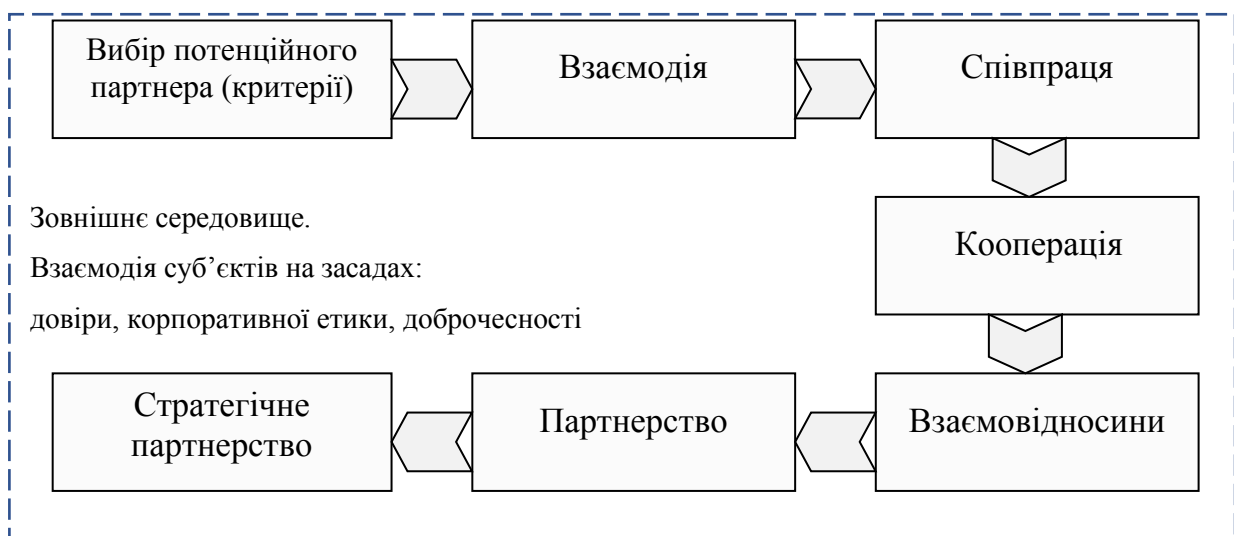


Рис. 1. Логічна послідовність розвитку міжособистісних або міжорганізаційних зв'язків згідно зі змістовно-сутнісним розумінням дефініцій

Примітка. Сформовано автором.

Сучасні тенденції розвитку ринків, виклики та непередбачуваність подій, втрата або обмеженість використання матеріальних ресурсів через збройну агресію РФ та запровадження правового режиму воєнного стану, поява нових можливостей для навчання через онлайн-сервіси, неформальну освіту, стипендіальні програми і програми міжнародної внутрішньої академічної мобільності, доступ до курсів і навчальних ресурсів закладів вищої освіти різних країн, бажання досягати визначених стратегічних цілей зумовлюють необхідність пошуку надійних партнерів. Відтак у фокусі уваги стає побудова довготривалих партнерських взаємовідносин та етичне ставлення до кожного з партнерів. У цьому аспекті доцільно згадати теорію А. Пейна [8]. У запропонованому А. Пейном підході відображено еволюцію взаємовідносин зі споживачів до встановлення партнерських відносин з ними, яка демонструє, у міру наближення стосунків до партнерських, зростання і ступеня довіри, а разом із ними й віддачу від таких взаємовідносин [9]. Застосування такого підходу дозволило нам розробити графічну модель розвитку міжорганізаційних зв'язків від етапу вибору потенційного партнера до вибудови з ним партнерських взаємовідносин, а у подальшому – і стратегічного партнерства, що продемонстровано на рис. 2 у вигляді сходинок на піраміді.

Тривала взаємодія між партнерами має на меті встановлення особливих довірливих взаємовідносин у довгостроковій перспективі. Вибудова взаємовідносин є складним процесом,

який не має чітко визначеного часового виміру. Взаємовідносини починаються з разової взаємодії і за наявності сприятливого досвіду з обох сторін поступово перетворюються на партнерські.



Рис. 2. Модель структуризації міжорганізаційних зв'язків, форм і рівнів взаємовідносин між суб'єктами: від пошуку партнера до стратегічного партнерства
Примітка. Сформовано автором.

Стратегічне партнерство виникає у разі збігу стратегічних інтересів у конкретних сферах взаємовідносин. При цьому динамізм стратегічного партнерства залежить від наявних стратегічних ресурсів суб'єкта. Обмеженість ресурсів може, з одного боку, змусити суб'єкта шукати відносини стратегічного партнерства з іншим суб'єктом з метою розширення цих ресурсів. З іншого боку, мала кількість ресурсів може не дозволити суб'єкту мати велику кількість стратегічних партнерів.

Вибудова стратегічного партнерства ґрунтується на принципах узгодження стратегічних цілей і бачення та отримання взаємовигоди у довгостроковій перспективі. Окрім цього, до основних чинників, які забезпечують вибудову стратегічного партнерства в освітній сфері, ключовими учасниками якої є заклади освіти/науки («Освіта/Наука»), бізнес-структури («Бізнес») і державні інституції («Держава»), можна віднести: готовність до інвестицій і розподілу ресурсів, рівноправність в управлінні певними процесами та ухваленні рішень, ідентифікація та спільна відповідальність за можливі ризики внаслідок спільної діяльності, взаємоповага, етичне ставлення до партнерів [9; 10].

Попри те, потрібно чітко усвідомлювати, що вибудова і посилення стратегічного партнерства між його учасниками передбачає отримання певних стратегічних вигод, і не лише фінансових. Можливі вигоди від стратегічного партнерства у сфері вищої освіти у тріаді учасників «освіта/наука – бізнес – держава» представлено на рис. 3.



Рис. 3. Вигоди учасників від реалізації стратегічного партнерства

Примітка. Сформовано автором на основі джерел [1; 11; 13; 14; 15; 16].

Як видно з рис. 3, стратегічне партнерство має багатовимірний вплив та сприяє досягненню синергійного ефекту через об'єднання ресурсів, знань, досвіду та технологій усіх учасників такого партнерства. Реалізація механізмів стратегічного партнерства може забезпечити підвищення якості пропонованих освітніх послуг, що сприятиме зростанню рівня задоволеності здобувачів і, як результат, зміцнення «бренду» закладу освіти як осередка якісної підготовки фахівців завдяки відповідності пропонованих освітніх програм вимогам ринку праці, сучасної матеріально-технічної бази та можливостей проводити реальні наукові дослідження і продукувати інноваційні продукти та рішення («Освіта/Наука»). Це, своєю чергою, дозволить бізнес-організаціям («Бізнес») мати доступ до кваліфікованих кадрів, готових до виконання завдань, що скоротить витрати на перекваліфікацію; залучення талантів на ранніх стадіях навчання, що спрощує процес адаптації на робочому місці; інтелектуального ресурсу науковців для розв'язання проблем та впровадження нових технологій і рішень.

З іншого боку, взаємодія з державними організаціями («Держава») дасть змогу впливати на регуляторні процеси та залучати додаткове фінансування для продукування інновацій. Розвиток людського капіталу, генерування інновацій і їх упровадження у різні сфери господарювання сприятиме економічному розвитку через залучення іноземних студентів, реалізацію грантових програм і досліджень, і, як результат, підвищення конкурентоспроможності країни у післявоєнний період.

Висновки та перспективи подальших розвідок. Поняття «партнерство» має мультидисциплінарний характер, з варіативними тлумаченнями, що залежать від суб'єктного складу та сфери застосування. Це включає міжнародне партнерство, бізнес-партнерство, соціальне партнерство і стратегічне партнерство, кожне з яких має свої особливості та функції. Стратегічне партнерство означає формування взаємин між організаціями для досягнення спільних стратегічних цілей через інтеграцію ресурсів, знань і технологій, що забезпечує сталий розвиток та отримання взаємовигод. Взаємодія та взаємовідносини між учасниками стратегічного партнерства є складним і тривалим процесом, у підґрунті якого є довіра, спільні інтереси та координація дій для досягнення спільних цілей, що може передбачати еволюцію від разових контактів до глибоких, тривалих партнерських відносин. Основні принципи, які регулюють стратегічне партнерство у сфері освітніх послуг, охоплюють взаємовигоду, комунікацію, етичність та доброчесність у відносинах між партнерами, включаючи залучення нових моделей співпраці з бізнесом та державними установами, що є важливими для успішного розвитку і сталості партнерств. Отже, реалізація стратегічних партнерств може позитивно впливати на економічний розвиток, підвищуючи якість освітніх послуг та конкурентоспроможність країни, особливо в умовах післявоєнного відновлення, що підкреслює важливість системного і стратегічного підходу до формування партнерських відносин у сфері освіти відповідно до сучасних вимог та викликів.

Проблемні питання, які потребують подальшого вивчення, стосуються забезпечення ефективної комунікації та взаємодії між різними учасниками стратегічного партнерства; узгодження інтересів та цілей сторін у досягненні взаємовигідних результатів; розробки критеріїв і методів для оцінювання результативності стратегічних партнерств у сфері освіти; опрацювання дієвих механізмів фінансування для підтримки стратегічних партнерств, забезпечення їх сталості та вирішення етичних дилем, що можуть виникати у процесі формування стратегічних партнерств, особливо в контексті комерційних інтересів. Ці питання потребують розробки й обґрунтування важливості стратегічного підходу до вибудови партнерства у сфері освітніх послуг та відкривають можливості для подальших досліджень і практичних рішень, зокрема у забезпеченні гнучкості й адаптивності партнерських структур у відповідь на швидко змінювані зовнішні умови.

Література

1. Стратегічне партнерство в бізнесі: теорія, методологія, практика : монографія / За заг. ред. Сагайдак М. П. Київ : КНЕУ, 2023. 328 с. DOI : <http://doi.org/10.35668/978-966-926-502-9>
2. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. Київ ; Ірпінь : ВТФ “Перун”, 2005. 1728 с.
3. Філософський енциклопедичний словник / В. І. Шинкарук (голова редколегії) та ін. ; Л. В. Озадовська, Н. П. Поліщук (наукові редактори); І. О. Покаржевська (художнє оформлення). Київ : Абрис, 2002. 742 с.
4. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. Київ : НАДУ, 2010. 820 с.
5. Ghiboub A. Collaboration versus Cooperation : A social disambiguation. *Revue Traduction et Langues*. 2018. 17 (1). P. 40–47.
6. Thomson A. M., Perry J. L. Collaboration processes: inside the black box, *Public administration review*. 2006. Special Issue. P. 20–32.
7. Про кооперацію. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1087-15#Text>
8. Яценко Т. М. Співвідношення понять «взаємодія» та «взаємовідносини» в системі державного управління. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія : Державне управління*. 2017. № 2. С. 19–25. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnaddy_2017_2_5
9. Payne A., Holt S., Frow P. Relationship value management. *Journal of Marketing Management*. 2001. Vol. 17 (7/8). P. 785–817.
10. Snovydyovych I. On the system of strategic partnership of institutions of higher education, government, and business (the case of lviv university). *Visnyk of the Lviv University. Series Economics*. 2023. No. 64. URL : <https://doi.org/10.30970/ves.2023.64.0.6416/>
11. 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.
12. Шевченко Л. С. Вступ до маркетингу : конспект лекцій / Л. С. Шевченко, О. А. Гриценко, С. М. Макуха та ін. ; За ред. Л. С. Шевченко. Харків : Нац. юрид. акад. України, 2008. 71 с. URL : http://library.nulau.edu.ua/POLN_TEXT/PROGRAMS_2008/0217.html
13. Сагайдак М. П., Сімшаг І. О. Імперативи розвитку стратегічного партнерства в контексті трансформації управлінського мислення. Стратегічні орієнтири розвитку партнерства держави, бізнесу та науки в контексті післявоєнного відновлення України : монографія, за ред. д.е.н., проф., академіка НАПН України Грищенка І. М., Касич А. О., Тарасенко І. О. Київ, 2022. 280 с.
14. Sahaidak M., Simshah I. Strategic partnership “business & education” for ensure the quality of higher education in Ukraine. 7th International Conference “Application of new technologies in management (ANTiM 2020)”, 23–25 April 2020. University “Union – Nikola Tesla” of Belgrade. Belgrade, Serbia. P. 677–692.
15. Сагайдак М. П., Діденко Р. В. Інструменти AGILE для трансформації проектного партнерства у стратегічне: проміжна роль поліваріантності та невизначеності. *Government 5.0 як основа ефективності державно-приватних партнерств у період повоєнного відновлення України : моногр.* / А. О. Касич, О. В. Чернявська, С. М. Бондаренко, М. С. Шкода та ін. ; за ред. д.е.н., проф. А. О. Касич, д.е.н., проф. І. О. Тарасенко, Київ : КНУТД, 2024. 252 с.
16. Shkoda T., Tepliuik M., Sahaidak M. Intellectual potential management in forming strategic partnership of science-business-education. *Baltic Journal of Economic Studies (Web of Science)*, Riga, Latvia: “Baltija Publishing”. 2020. Vol. 6. No 5. P. 221–232. URL : <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/946>.

References

1. Stratehichne partnerstvo v biznesi: teoriia, metodolohiia, praktyka (2023). [Strategic partnership in business: theory, methodology, practice]: monohrafiia / Za zah. red. Sahaidaka M.P. Kyiv: KNEU, 328 p. DOI: <http://doi.org/10.35668/978-966-926-502-9> [in Ukrainian]
2. Velykyi tлумachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy (z dod. i dopov.) (2005). [Large explanatory dictionary of the modern Ukrainian language (with additions and additions)] / uklad. i holov. red. V. T. Busel. Kyiv; Irpin: VTF "Perun", 1728 p. [in Ukrainian]
3. Filosofskyi entsyklopedychnyi slovnyk (2002). [Philosophical encyclopedic dictionary] / Shynkaruk, V. I. (holova redkolehii) ta in.; Ozadovska, L. V., Polishchuk, N. P. (naukovi redaktory); Pokarzhevskaya, I. O. (khudozhnie oformlennia). Kyiv: Abrys, 742 p. [in Ukrainian]
4. Entsyklopedychnyi slovnyk z derzhavnoho upravlinnia (2010). [Encyclopedic Dictionary of Public Administration] / uklad.: Surmin, Yu. P., Bakumenko, V. D., Mykhnenko, A. M. ta in.; za red. Kovbasiuka, Yu. V., Troshchynskoho, V. P., Surmina, Yu. P. Kyiv: NADU, 820 p. [in Ukrainian]
5. Ghiboub, A. (2018). Collaboration versus Cooperation : A social disambiguation. *Revue Traduction et Langues*, 17 (1), 40–47.
6. Thomson, A. M., Perry, J. L. (2006). Collaboration processes: inside the black box, *Public administration review*, Special Issue, 20–32.
7. Pro kooperatsiiu [About cooperation]. Ofitsiyni vebportal parlamentu Ukrainy. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1087-15#Text> [in Ukrainian]
8. Yashchenko, T. M. (2017). Spivvidnoshennia poniat "vzaiemodiiia" ta "vzaiemovidnosyny" v systemi derzhavnoho upravlinnia. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy. Seriia : Derzhavne upravlinnia*, 2, 19–25. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnaddy_2017_2_5 [in Ukrainian]
9. Payne, A., Holt, S., Frow, P. (2001). Relationship value management. *Journal of Marketing Management*, Vol. 17 (7/8), 785–817.
10. Snovydyovych, I. (2023). On the system of strategic partnership of institutions of higher education, government, and business (the case of Lviv university). *Visnyk of the Lviv University. Series Economics*, 64. DOI: <https://doi.org/10.30970/ves.2023.64.0.6416/>
11. Herasymchuk, V. H. (2014). Stratehichne partnerstvo: pryntsypy, instrumentarii, efektyvnist [Strategic partnership: principles, tools, effectiveness]. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy "Kyivskiy politekhnichnyi instytut"*, 11, 61–66. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2014_11_12. [in Ukrainian]
12. Shevchenko, L. S. (2008). Vstup do marketynhu [Introduction to marketing]: konspekt lektsii / Shevchenko, L. S., Hrytsenko, O. A., Makukha, S. M. ta in.; Za red. Shevchenko, L. S. Kharkiv: Nats. yuryd. akad. Ukrainy, 71 p. Retrieved from http://library.nulau.edu.ua/POLN_TEXT/PROGRAMS_2008/0217.html [in Ukrainian]
13. Sahaidak, M. P., Simshah, I. O. (2022). Imperatyvy rozvytku stratehichnoho partnerstva v konteksti transformatsii upravlinskoho myslennia. Stratehichni oriientyry rozvytku partnerstva derzhavy, biznesu ta nauky v konteksti pisliavoiennoho vidnovlennia Ukrainy [Imperatives of the development of strategic partnership in the context of the transformation of managerial thinking. Strategic guidelines for the development of partnership between the state, business and science in the context of the post-war restoration of Ukraine]: monohrafiia, za red. d.e.n., prof., akademika NAPN Ukrainy Hryshchenka, I. M., Kasyh, A. O. & Tarasenko, I. O. Kyiv, 280 p. [in Ukrainian]
14. Sahaidak, M., Simshah, I. (2020). Strategic partnership "business & education" for ensure the quality of higher education in Ukraine. 7th International Conference "Application of new technologies in management (ANTiM 2020)", 23–25 April 2020. University "Union – Nikola Tesla" of Belgrade. Belgrade, Serbia, 677–692.
15. Sahaidak, M. P., Didenko, R. V. (2024). Instrumenty AGILE dlia transformatsii proektnoho partnerstva u stratehichne: promizhna rol polivariantnosti ta nevyznachenosti. Government 5.0 yak osnova efektyvnosti derzhavno-pryvatnykh partnerstv u period povoiennoho vidnovlennia Ukrainy [AGILE tools for transforming project partnership into strategic one: the intermediate role of

polyvariance and uncertainty. Government 5.0 as the basis of the effectiveness of public-private partnerships in the post-war recovery of Ukraine]: monohr. / Kasych, A. O., Cherniavska, O. V., Bondarenko, S. M., & Shkoda, M. S. ta in.; za red. d.e.n., prof. A. O. Kasych, d.e.n., prof. I.O. Tarasenko, Kyiv: KNUTD, 252 p. [in Ukrainian]

16. Shkoda, T., Tepliuk, M., Sahaidak, M. (2020). Intellectual potential management in forming strategic partnership of science-business-education. *Baltic Journal of Economic Studies* (Web of Science), Riga, Latvia: "Baltija Publishing", Vol. 6, No 5, 221–232. Retrieved from <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/946>.

Статтю отримано 3 листопада 2024 року.