

Сергієнко Тетяна Іванівна 

кандидат політичних наук, доцент,

кафедра бізнесу та управління,

Національний університет «Запорізька політехніка»,

м. Запоріжжя, Україна

Sergienko7921@gmail.com

**СТЕЙКХОЛДЕРИ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ:
ЯК НАЛАГОДИТИ ЕФЕКТИВНИЙ ДІАЛОГ
У ПІДГОТОВЦІ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

***Анотація.** Стаття присвячена аналізу ролі стейкхолдерів у системі вищої освіти та вивченню ефективних механізмів їхньої взаємодії. Актуальність теми зумовлена викликами, що постають перед освітніми установами в умовах швидкого розвитку ринку праці та технологій. Дослідження акцентує на важливості налагодження діалогу між основними учасниками освітнього процесу: закладами вищої освіти, роботодавцями, студентами, державними інституціями та громадськими організаціями. Визначаються бар'єри та можливості співпраці, що сприяють інтеграції освіти з ринком праці. Результати дослідження підтверджують значення активної участі стейкхолдерів у формуванні та реалізації освітніх стратегій для підвищення якості підготовки фахівців. Особлива увага приділяється викликам, які виникають у процесі взаємодії, а також необхідності регулярного оновлення навчальних програм відповідно до потреб ринку. Стаття сприяє розумінню важливості стейкхолдерів для формування конкурентоспроможних випускників та забезпечення сталого розвитку освітньої системи.*

Ключові слова: *стейкхолдери освіти, взаємодія в освіті, освітній процес, підготовка фахівців, діалог університетів і бізнесу, інтеграція освіти і ринку праці, професійний розвиток*

Annotation. *The article is devoted to analyzing the role of stakeholders in the higher education system and studying effective mechanisms for their interaction. The relevance of the topic is determined by the challenges faced by educational institutions in the context of the rapid development of the labor market and technology. The study emphasizes the importance of establishing dialogue among the main participants in the educational process: higher education institutions, employers, students, government institutions, and non-governmental organizations. Barriers and opportunities for collaboration that facilitate the integration of education with the labor market are identified. The research results confirm the significance of active stakeholder participation in the formation and implementation of educational strategies to improve the quality of specialist training. Particular attention is paid to the challenges that arise during interaction, as well as the necessity for regular updates of curricula according to market needs. The article contributes to understanding the importance of stakeholders in shaping competitive graduates and ensuring the sustainable development of the educational system.*

Key words: *education stakeholders, interaction in education, educational process, training of specialists, university-business dialogue, integration of education and the labor market, professional development*

Актуальність теми дослідження зумовлена сучасними викликами, з якими стикається система вищої освіти. Постійне зростання вимог ринку праці, швидкий технологічний розвиток і необхідність підготовки конкурентоспроможних фахівців вимагають удосконалення підходів до освітнього процесу. У цьому контексті ключову роль відіграє взаємодія між основними стейкхолдерами: закладами вищої освіти, роботодавцями, студентами, державними інституціями та громадськими організаціями.

Налагодження ефективного діалогу між цими учасниками сприяє модернізації освітніх програм відповідно до актуальних потреб ринку, підвищенню рівня практичної підготовки здобувачів освіти, а також розширенню партнерських зв'язків між університетами та бізнесом. Особливо важливим є залучення студентів до процесу прийняття рішень, що сприяє підвищенню їхньої мотивації та забезпечує відповідність отриманих знань і навичок сучасним професійним вимогам. Дослідження механізмів ефективної комунікації між стейкхолдерами дозволяє визначити оптимальні шляхи інтеграції освіти та практики, що сприятиме формуванню висококваліфікованих спеціалістів, здатних адаптуватися до динамічних умов сучасного ринку праці.

Мета статті полягає в аналізі ролі стейкхолдерів освітнього процесу та визначенні ефективних механізмів їхньої взаємодії для покращення підготовки здобувачів вищої освіти.

Дослідження спрямоване на виявлення основних бар'єрів та можливостей співпраці між університетами, роботодавцями, студентами та державними інституціями, а також на обґрунтування підходів, що сприятимуть інтеграції освіти з ринком праці та забезпеченню професійного розвитку майбутніх фахівців.

Результати дослідження. Дослідження в галузі стейкхолдерів освітнього процесу акцентує на необхідності налагодження ефективного діалогу між усіма учасниками вищої освіти для забезпечення високої якості підготовки здобувачів. Університети, роботодавці, студенти та державні органи відіграють важливу роль у формуванні освітньої системи, здатної відповідати сучасним вимогам ринку праці.

Формулюючи поняття якісної вищої освіти, її можна визначити через її складові, такі як: освітні стандарти, професіоналізм, сучасні технічні засоби навчання, педагогічні технології, навчально-виробнича база, менеджмент освіти, маркетинг, соціальне партнерство та багатоканальне фінансування [4, с. 372- 373].

Сучасні течії в освіті та інновації, що відбуваються у вищій школі, обумовлюють застосування теорії стейкхолдерів.

Реалізацію цієї теорії у контексті забезпечення якості вищої освіти розкрито в багатьох працях вітчизняних та іноземних науковців. Визначення ролей стейкхолдерів та ступінь їхнього залучення до освітнього процесу детально висвітлено в дослідженнях таких зарубіжних учених, як Д. Грін, Х. Вельцант, Л. Шиндлер, С. Пульс-Елвідж, Л. Кроуфорд та інших. Дослідження діяльності університетів як стейкхолдер-компаній та їх взаємодії з зовнішніми стейкхолдерами проводили В. Чепак, І. Андрощук, Л. Савга, О. Криклій та К. Кириченко. Ці роботи підкреслюють важливість інтеграції стейкхолдерів у процес підготовки фахівців, що сприяє підвищенню якості освітніх програм і відповідності їх вимогам ринку праці. Залучення різних стейкхолдерів забезпечує не лише ефективність навчального процесу, а й сприяє формуванню конкурентоспроможних спеціалістів, готових відповідати на виклики сучасного світу (табл.1).

Таблиця 1

Приклади успішної взаємодії між стейкхолдерами

Приклад взаємодії	Опис	Результати
Спільні програми стажування	Університети співпрацюють з компаніями для організації стажувань	Підвищення працевлаштування випускників
Інноваційні освітні проекти	Проекти, що реалізуються за участю студентів, викладачів та роботодавців	Залучення студентів до практичних задач
Консультативні ради	Створення комітетів з представників усіх стейкхолдерів для обговорення освітніх стандартів	Поліпшення якості освітніх програм

Таким чином, наведені приклади успішної взаємодії між стейкхолдерами підкреслюють значення колективних зусиль у формуванні якісної освітньої системи. Спільна діяльність університетів, роботодавців, студентів і державних органів сприяє не лише підвищенню якості підготовки фахівців, але й створенню умов для адаптації освітніх програм до потреб ринку праці.

Досвід роботи у закладі вищої освіти дає змогу констатувати: ефективна взаємодія стейкхолдерів із науково-педагогічними працівниками та майбутніми фахівцями сприяє вдосконаленню освітніх програм з урахуванням потреб ринку праці та актуальних трендів, підвищенню якості підготовки майбутніх фахівців, зокрема формуванню необхідних професійних й особистісних компетентностей, зростанню відсотку працевлаштованих випускників ЗВО (на нашу думку, за рахунок налагодження зв'язків із роботодавцями), підвищенню іміджу та репутації ЗВО в освітньому середовищі [1, с. 54].

Проте, незважаючи на важливість стейкхолдерів у процесі підготовки фахівців, існує низка викликів, які ускладнюють налагодження ефективного діалогу між усіма учасниками (табл. 2).

Таблиця 2

Основні бар'єри у взаємодії стейкхолдерів

Бар'єри	Опис	Можливі рішення
Розбіжності в інтересах	Різні очікування стейкхолдерів щодо результатів	Проведення спільних нарад та обговорень
Низька комунікація	Відсутність регулярного обміну інформацією	Впровадження регулярних зустрічей та інформаційних платформ
Стійкість до змін	Неприйняття нових освітніх технологій	Підвищення обізнаності через тренінги та семінари
Відсутність довіри	Непрозорість у стосунках між учасниками	Залучення третіх сторін для забезпечення об'єктивності

Отже, виявлені основні бар'єри у взаємодії стейкхолдерів підкреслюють складність налагодження ефективного діалогу в освітньому процесі. Розбіжності в інтересах і очікуваннях різних стейкхолдерів, зокрема між університетами, що акцентують увагу на теоретичній підготовці, і бізнесом, який потребує практичних навичок, створюють виклики для інтеграції освіти з ринком праці. Крім того, недостатня комунікація між освітніми установами і підприємствами призводить до неузгодженості в навчальних програмах, що негативно впливає на якість підготовки фахівців. Для подолання цих бар'єрів

необхідно розробити ефективні механізми співпраці, які б забезпечували регулярний обмін інформацією та досвідом між усіма учасниками освітнього процесу.

Також варто враховувати швидкі зміни в технологіях і вимогах ринку праці, що потребує постійного оновлення навчальних програм і адаптації до нових умов. Це вимагає активної участі всіх стейкхолдерів у процесі розробки та впровадження інноваційних освітніх практик. Отже, для досягнення високої якості підготовки фахівців важливо не лише залучати стейкхолдерів, але й забезпечити їх активну участь у процесі формування та реалізації освітніх стратегій. Співпраця закладів вищої освіти зі стейкхолдерами є важливим аспектом сучасної освітньої системи і повинна бути вигідною для обох сторін. З одного боку, заклади отримують доступ до знань, досвіду та ресурсів, що дозволяє їм удосконалювати освітній процес. З іншого боку, стейкхолдери мають можливість впливати на розвиток освіти, формувати якість підготовки спеціалістів та отримувати кваліфіковані кадри, які відповідають сучасним вимогам ринку праці.

Кожен заклад вищої освіти сам собі складає групи та список стейкхолдерів. Ми, наприклад, знайомились із зовнішніми стейкхолдерами освітніх програм Тернопільського національного медичного університету імені І.Я. Горбачевського МОЗ України [2].

Однією з ключових переваг взаємодії закладів вищої освіти зі стейкхолдерами є підвищення якості освіти. Це досягається за рахунок оновлення навчальних програм, які враховують актуальні потреби ринку, а також надання студентам практичного досвіду, що є важливим для їх професійної підготовки. Крім того, співпраця зі стейкхолдерами може сприяти підвищенню кваліфікації викладачів, які отримують нові знання та навички, що відповідають сучасним вимогам освіти.

Результатом такої співпраці може бути більша конкурентоспроможність випускників на ринку освітніх послуг. Завдяки активній взаємодії з бізнесом та іншими стейкхолдерами, студенти отримують можливість ознайомитися з

реальними умовами праці та вимогами роботодавців, що позитивно впливає на їх підготовленість до професійної діяльності. Це, в свою чергу, створює умови для формування соціальної відповідальності стейкхолдерів, які інвестують в освіту і роблять свій внесок у розвиток суспільства в цілому (табл.3).

Таблиця 3

Основні стейкхолдери закладів вищої освіти

Стейкхолдери	Ролі	Інтереси	Вплив на підготовку фахівців
Здобувачі освіти	Основні споживачі освітніх послуг	Якісна освіта, можливості для працевлаштування	Визначають репутацію закладу, потреби у програмах
Педагогічний колектив	Викладачі, науковці	Якість освіти, професійний розвиток	Формують навчальні програми, реалізують освітні стратегії
Роботодавці	Представники бізнесу	Кваліфіковані кадри, практичні навички	Визначають вимоги до випускників, забезпечують стажування
Держава	Органи влади	Відповідність стандартам освіти, контроль якості	Формують освітню політику, контролюють діяльність закладів
Батьки	Зацікавлені у якості освіти дітей	Якісна освіта, успіх дітей	Впливають на вибір закладу, підтримують ініціативи
Громадські організації	Соціальний контроль, підтримка ініціатив	Якість освіти, соціальна відповідальність	Сприяють формуванню іміджу закладу, підтримують проекти

Цікавою щодо групування стейкхолдерів є дослідження С. Криштанович [3].

Отже, *серед основних стейкхолдерів закладів вищої освіти можна виділити:*

- здобувачі освіти – основні споживачі освітніх послуг, які мають прямий вплив на репутацію ЗВО та його конкурентоспроможність. Їхні відгуки та досягнення можуть суттєво позначатися на іміджі закладу;

- педагогічний колектив ЗВО – викладачі, науковці, методисти, які відповідають за якість освітнього процесу. Вони, разом із керівництвом закладу, формують стратегічні рішення та визначають напрямки розвитку освітніх програм;

- роботодавці – представники різних установ та організацій, зацікавлені у випускниках ЗВО, які мають певні компетентності та навички, що відповідають потребам ринку праці;

- держава – органи влади, які формують освітню політику, контролюють діяльність ЗВО та забезпечують відповідність освітніх стандартів;

- батьки – особи, які найбільше зацікавлені у якісній освіті своїх дітей і можуть впливати на вибір закладу вищої освіти;

- представники громадських організацій, засобів масової інформації, благодійники – вони впливають на імідж ЗВО, сприяють його соціальній відповідальності та підтримують ініціативи, спрямовані на покращення якості освіти.

Загалом, співпраця між закладами вищої освіти та стейкхолдерами є важливим фактором, що сприяє формуванню ефективної освітньої системи, здатної відповідати сучасним викликам та потребам суспільства. Необхідність ідентифікації та вивчення груп стейкхолдерів у контексті освітнього процесу зумовлена різноманіттям їхніх інтересів та потреб, які можуть суттєво вплинути на якість освіти і підготовку здобувачів вищої освіти. Кожна група стейкхолдерів, будь то студенти, викладачі, роботодавці, батьки чи державні органи, має свої унікальні вимоги та очікування, які можуть відрізнятися за напрямом та значимістю. Ігнорування або недооцінка цих інтересів може призвести до виникнення конфліктів, які ускладнюють співпрацю та негативно впливають на освітній процес.

Важливо враховувати, що вплив кожної з визначених груп може мати різну значимість для функціонування закладу освіти. Наприклад, студенти є основними споживачами освітніх послуг, їхня задоволеність навчальним процесом безпосередньо впливає на репутацію закладу. Роботодавці, у свою чергу, формують вимоги до випускників, що стосується їхніх компетенцій і навичок. Державні органи забезпечують контроль за якістю освіти та реалізацію освітньої політики, що також важливо для успішного функціонування закладу.

Такий аналіз стейкхолдерів є необхідним для створення збалансованого та ефективного стратегічного підходу (табл.4).

Таблиця 4

Вплив стейкхолдерів на різні аспекти освітнього процесу

Стейкхолдери	Вплив на освітній процес	Приклади впливу
Здобувачі освіти	Визначення потреб у навчальних програмах	Відгуки про курси, участь у зборах
Педагогічний колектив	Розробка навчальних програм	Внесення змін у курси на основі нових досліджень
Роботодавці	Формування вимог до випускників	Партнерство у стажуваннях та програмах практики
Держава	Визначення стандартів освіти	Регуляції, нові освітні ініціативи
Батьки	Підтримка навчального процесу	Фінансування проєктів, участь у батьківських зборах

Таким чином, таблиця 4 демонструє, як різні стейкхолдери впливають на ключові аспекти освітнього процесу, підкреслюючи важливість їхньої активної участі в формуванні якісної освіти. Урахування різноманітних інтересів стейкхолдерів дозволяє мінімізувати можливі конфлікти, які можуть виникнути в процесі їхньої взаємодії. Конкретизація індивідуальних характеристик та вагомості кожної групи стейкхолдерів сприяє побудові продуктивного діалогу та співпраці. Це, у свою чергу, є важливим чинником для забезпечення сталого і успішного функціонування закладу освіти, що відповідає вимогам сучасного ринку праці та суспільства. Налагодження ефективного діалогу між усіма учасниками освітнього процесу є ключовим для підготовки конкурентоспроможних фахівців.

Взаємодія зі стейкхолдерами дозволяє не лише адаптувати навчальні програми до актуальних потреб ринку праці, але й створює умови для безперервного вдосконалення освітніх послуг, що в кінцевому підсумку сприяє розвитку як самої освітньої установи, так і суспільства в цілому.

Висновки. Підводячи підсумок даного дослідження, можна стверджувати, що ефективний діалог між стейкхолдерами освітнього процесу є критично важливим для підвищення якості підготовки здобувачів вищої освіти.

Співпраця між університетами, роботодавцями, студентами, державними органами та громадськими організаціями не лише сприяє адаптації навчальних програм до вимог ринку праці, а й забезпечує сталий розвиток освітньої системи.

Дослідження виявило основні бар'єри, які перешкоджають налагодженню ефективного діалогу, та визначило можливості для співпраці. Залучення усіх учасників освітнього процесу до формування і реалізації освітніх стратегій є запорукою підготовки конкурентоспроможних фахівців, здатних успішно інтегруватися у професійне середовище. Отже, для досягнення високих стандартів освіти необхідно створити умови для постійного обміну інформацією та досвідом, що сприятиме формуванню освітніх програм, які відповідають сучасним викликам і потребам суспільства.

Список використаних джерел

1. Анісімова О.Е., Горлова А.В. Роль стейкхолдерів у вдосконаленні освітнього процесу педагогічного факультету. *Педагогічні науки . Секція 4 Теорія і методика професійної освіти*. 2024. Вип. 105. С. 50-57. URL: <https://ps.journal.kspu.edu/index.php/ps/article/view/4574> (дата звернення: 12.02.2025).
2. Зовнішні стейкхолдери освітніх програм Тернопільського національного медичного університету імені І.Я. Горбачевського МОЗ України. URL: <https://www.tdmu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/Stejkholdery-osvitnih-program.pdf> (дата звернення: 12.02.2025).
3. Криштанович С. Вплив стейкхолдерів на якісну підготовку фахівців у закладах вищої освіти. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*, 2023. 2(48), 93-103. URL: <https://ser.net.ua/index.php/SER/article/view/505> (дата звернення: 12.02.2025).
4. Сергієнко Т.І. Особливості забезпечення якісного освітнього процесу в умовах війни. *Дистанційна освіта в Україні: інноваційні, нормативно-правові педагогічні аспекти* (ISSN 2786-5495 online). 2023. № 2. С. 370-375. URL:

<https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/DEU/article/view/17348/24650> (дата звернення:
12.02.2025).