

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

DOI: 10.25140/2410-9576-2022-2(25)-33-45

УДК [378.4+334]:334.76

JEL Classification: I23

**Наталія Тюхтенко**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри економіки, менеджменту та адміністрування  
Херсонський державний університет

(Херсон (юридично), Івано-Франківськ (фактично), Україна)

E-mail: [tuhtenko1@gmail.com](mailto:tuhtenko1@gmail.com). ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4634-9139>

ResearcherID: [AAF-7898-2021](https://orcid.org/0000-0003-4634-9139)

**ДІЛОВЕ ПАРТНЕРСТВО ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ Й ПІДПРИЄМСТВ  
В УМОВАХ ВПРОВАДЖЕННЯ ДУАЛЬНОЇ ФОРМИ  
ЗДОБУТТЯ ОСВІТИ**

У статті здійснено обґрунтування важливості управління діловим партнерством закладів освіти з підприємствами реального бізнес-простору в процесі впровадження дуальної форми здобуття освіти для підвищення компетентнісного рівня людського капіталу як освітньої, так і виробничої сфер діяльності, що дозволяє забезпечити їх рівні конкурентоспроможності в умовах сучасних викликів. Доведено вплив сучасних трансформацій професійно-посадової структури бізнесу на його конкурентні переваги за рахунок впровадження інноваційних підходів до навчання як у процесі здобуття освіти, так і в умовах навчання протягом життя. Дуальна форма здобуття освіти при цьому розглядається як взаємовигідна з'єднувальна ланка, впровадження якої здатне забезпечити інноваційний розвиток як закладу освіти, так і підприємства. При цьому формуються сучасні компетентності здобувачів освіти й конкурентоздатний персонал виробничого середовища за рахунок своєчасного навчання в умовах виробництва із залученням провідних фахівців обох партнерів з урахуванням вітчизняних і світових тенденцій. Здійснено теоретичне обґрунтування загальної характеристики ділового партнерства на основі його принципів, мети, визначення суб'єктів партнерства, спільної стратегії, механізму реалізації, характеру взаємодії партнерів. Уточнено соціально-економічну сутність поняття «ділове партнерство» та управління ним у контексті впровадження дуальної форми здобуття освіти з виокремленням основних принципів і змісту аналізу. Систематизовано причини необхідності впровадження в освітній простір дуальної концепції. На основі аналізу етапів впровадження дуальної форми здобуття освіти в Україні виокремлено його основні задачі з урахуванням процесів диджиталізації і інтелектуалізації сучасного світового бізнесу. Запропоновано загальну модель аналізу ділового партнерства закладів освіти й підприємств, що слугує основою для його практичного впровадження.

**Ключові слова:** ділове партнерство; дуальна форма здобуття освіти; інноваційне управління; сучасні професійні компетентності; конкурентоспроможний персонал, конкурентні переваги підприємства, якість навчання, якість людського капіталу.

Рис.: 2. Бібл.: 15.

---

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

---

**Постановка проблеми.** Світовий і вітчизняний досвід показав, що успішне функціонування національної економіки, кожного її регіону, підприємства, організації безпосередньо залежить від якості кадрового забезпечення – людського капіталу, який разом з іншими видами ресурсів здатні забезпечити високий рівень їхньої конкурентоспроможності, враховуючи темпи змін і виклики сучасності. Формування людського капіталу, як відомо, відбувається переважно в системі освіти, представленій широким спектром закладів, що здійснюють підготовку здобувачів за різними рівнями освіти й освітніми програмами. А використання людського капіталу забезпечується безпосередньо в матеріальному й нематеріальному виробничому середовищах. Тому питання ділового партнерства закладів освіти й підприємств різних сфер діяльності та форм власності є надзвичайно важливим чинником формування конкурентоспроможного середовища вітчизняної економіки. Серед недоліків освіти пострадянського періоду називають передусім слабкий зв'язок процесів набуття освіти з реальними станом і тенденціями бізнес-простору. Тому впровадження дуальної форми здобуття освіти розглядається сьогодні як серйозний важіль підготовки сучасного кадрового потенціалу, який здатен забезпечити не тільки інноваційний розвиток національної економіки, а й високий рівень конкурентоспроможності кожного його підприємства (у тому числі й закладу освіти як підприємства з надання освітніх послуг). Управління взаємовигідним діловим партнерством закладу освіти і підприємства, яке має відбуватися на основі найкращих світових практик і національних особливостей, розглядається нами як найбільш оптимальний спосіб підвищення результативності та ефективності формування, використання та відтворення людського капіталу на макро- і мікрорівнях.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Окремим аспектам ділового партнерства й управління ним присвячені дослідження вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких: М. Ваш, В. Гетьман, М. Дороніна, П. Друкер, С. Кардел, Ф. Котлер, Н. Криховська, Я.Криво-ручко, Є. Мних, І. Парасій-Вергуненко, М. Портер, І. Спасібо-Фатєєва, Н. Струк, А. Томсон, Н. Чухрай, А. Шавлюк, Й. Шумпетер тощо.

Дослідженням питань дуальної форми здобуття освіти присвячено роботи педагогів, соціологів, психологів, юристів, економістів тощо. Серед закордонних учених питання впровадження дуальної форми

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

освіти розглядалися в роботах Д. Бауда, Г. Баумана, Дж. Бреннана, Дж. Гарнетт, І. Каннінгема, К. Костлі, Б. Літл, А. Ліпсмаєра, І. Ніксона, Г. Пецольда, Дж. Релін, Н. Соломона, Б. Уокмена, А. Шелтена, К. Штрамана, Х. Штегмана тощо. Освітньо-професійні питання дуальної підготовки висвітлено у працях Н. Абашкіної, І. Бойчевської, В. Волошина, Н. Гапонюк, А. Загоруйко, А. Завальнюк, А. Іващук, О. Калінської, М. Колесник, Ю. Карягіна, Т. Козак, Н. Кравець, Г. Михайлишин, В. Новікова, Н. Сакун, А. Турчина, В. Тягура, Т. Рак, Н. Удовиченко, В. Черніченка та інших. Законодавчі особливості дуальної форми здобуття освіти висвітлювалися у працях М. Легенького, У. Парпан. Соціально-економічні й управлінські аспекти впровадження дуальної освіти представлені у працях С. Бандура, І. Безсонової, Л. Бражник, С. Гринкевич, І. Гнібиденко, О. Гронь, І. Ільч, А. Колота, О. Крат, Е. Лібанової, Л. Лісогора, М. Мартиненко, Ю. Маршавіна, І. Петрової, Т. Оболенської тощо.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** При такому потужному інтересі до питань дуальної освіти з боку науковців різних напрямів, недостатньо дослідженими залишаються теоретико-прикладні питання ділового партнерства закладів освіти й підприємств у контексті системного управління цим процесом, особливо в умовах сучасних викликів інтелектуалізації бізнесу, диджиталізації освітніх і виробничих систем, пошуку шляхів підвищення рівня конкурентоспроможності закладів освіти й підприємств на засадах компетентнісного підходу та інноваційності.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є обґрунтування теоретико-прикладних засад ділового партнерства закладів освіти й підприємств на основі системного управління ним у процесі впровадження дуальної форми здобуття освіти.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасний бізнес неможливо уявити собі без співпраці зі значною кількістю стейкхолдерів – партнерів (контрагентів), що, як показує аналіз, дозволяє суттєво покращити не тільки соціально-економічні показники діяльності, а й визначити стратегічні орієнтири компанії та її конкурентні переваги на ринку в короткостроковій і довгостроковій перспективах. До того ж ділові комунікації є «унікальним нематеріальним ресурсом, який формує внутрішній гудвіл компанії і збільшує її ринкову вартість», а «ефективне управління діловим партнерством залежить від правильної систематизації інформації про бізнес-партнерів та дієвої методики їх аналізу, що створює інформаційне підґрунтя для управлінців при розробленні оптимальної стратегії підприємства» [1].

---

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

---

Сама дефініція «ділове партнерство» часто в науковців ототожнюється з такими поняттями, як: «партнерство», «партнерські відносини», «ділові контакти», «ділові відносини» тощо. Так, за М. Портером партнерство розглядається як «комерційні зв'язки» на основі розуміння того, що в основу розвитку економіки покладено «посилення ролі контрактів і договорів» [2]. А. Шавлюк сферою ділового партнерства називає будь-які відносини різних суб'єктів господарювання, в результаті яких отримується певна соціально-економічна вигода [3]. Н. Чухрай розглядає партнерство як взаємовідносини партнерів у господарській діяльності, які передбачають не створення нового об'єднання, а об'єднання зусиль [4]. З юридичного погляду розглядає партнерство І. Спасибо-Фатєєва, яка називає його найважливішою юридичною формою організації підприємництва, що необхідно розглядати з трьох точок зору: по-перше, як юридичну форму відносин між партнерами; по-друге, як особистий зв'язок між ними; по-третє, як процес взаємодії, співробітництва між господарюючими суб'єктами [5]. Отже, більшість авторів наголошують на тому, що партнерство є або формою відносин між підприємствами, або їх спільною діяльністю.

Наголошуючи на терміні «ділове партнерство», ми уточнюємо змістовну сутність поняття, оскільки партнерство може розглядатися і в інших сферах людського життя (наприклад, в особистих стосунках, у спорті тощо). Треба погодитися з точкою зору, що в загальному розумінні «ділове партнерство передбачає спільну роботу двох або більше офіційних осіб або компаній для досягнення спільної мети з розвитку обох компаній» [6]. А наведений вище аналіз поняття партнерства свідчить про спільність думок щодо того, що партнерські відносини будуються для отримання конкретного результату, причому останній може проявлятися в різних формах для кожної зі сторін – головне, щоб це сприяло розвитку.

Загальну характеристику ділового партнерства представлено рис. 1, на основі якого визначимо, що **ділове партнерство** являє собою взаємовигідні відносини господарюючих суб'єктів на певний період часу, що відбуваються на основі спільної стратегії для реалізації поставленої мети, зумовленої інтересами всіх сторін партнерства, результатом чого є підвищення рівня конкурентних переваг кожного з його учасників. Це визначення підкреслює важливість ефективного *управління діловим партнерством*, оскільки саме воно здатне забезпечити системність і максимальний успіх усіх господарюючих суб'єктів-партнерів.

---

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**


---

Погоджуємося з думкою, що основними принципами партнерства слід вважати: соціально-економічну обґрунтованість; взаємовигідність; рівноправність; стабільність; часову тривалість; прагнення до взаєморозуміння [7].

На перерахованих вище принципах повинно базуватися і управління діловим партнерством закладів освіти та підприємств, яке, безумовно, має свої особливості й потребує окремого вивчення та аналізу. Поява терміна «дуальна форма здобуття освіти» в українському законодавстві актуалізувало питання дослідження ділового партнерства для пошуку шляхів ефективного впровадження його в реальне життя.



**Рис. 1. Загальна характеристика ділового партнерства**

Статистика свідчить, що основними причинами впровадження дуальної форми здобуття освіти в Україні на момент застосування цієї норми в українському законодавстві, є:

- по-перше, показники працевлаштування молоді є негативним. Так, наприкінці 2019 року близько 33 % усіх безробітних, які стояли на обліку в центрах зайнятості, були випускники закладів освіти;

- по-друге, матеріально-технічна база в багатьох закладах освіти є застарілою. За даними МОН України зношеність обладнання ЗВО становить 60–80 %, а в закладах профтехосвіти доходить – до 100 %.



---

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

---

Тому важливим є збільшення доступу здобувачів освіти до сучасної матеріально-технічної бази реального бізнесу, що передбачає дуальна форма здобуття освіти;

- по-третє, дисципліни, що опановують здобувачі в закладах освіти, не відповідають сучасним вимогам бізнес-середовища. «4 з 10 фірм у ключових секторах економіки говорять про розрив між навичками працівників та особистими вимогами до кандидатів для досягнення бізнес-цілей»;

- по-четверте, у закладах освіти, особливо в університетах, практика часто перетворюється на документальну формальність [8].

Слід відзначити, що сучасні умови воєнної агресії рф, ще більше посилили складні тенденції в сенсі опанування освітніх програм здобувачами освіти в контексті наближення до реального виробничого простору, а тотальна диджиталізація навчання вимагає пошуку інноваційних шляхів впровадження і практичної підготовки здобувачів, і дуальності в освіті.

Зазначене пояснює важливість впровадження в Україні дуальної форми здобуття освіти. Спочатку у 2018 році Кабінетом Міністрів України було схвалено Концепцію підготовки фахівців за дуальною формою здобуття освіти [9], а у 2019 році було здійснено зміни до Закону України «Про вищу освіту» та у ст. 49 передбачено дуальну форму як поєднання процесу навчання в закладі освіти на денній формі з паралельним навчанням у реальному секторі економіки – на підприємствах, в організаціях, установах. При цьому частка навчання здобувачів освіти у виробничому середовищі може коливатися від 25 до 60 % обсягу конкретної освітньої програми. «Дуальна освіта здійснюється на підставі договору між закладом вищої освіти та роботодавцем (підприємством, установою, організацією тощо), що передбачає: порядок працевлаштування здобувача вищої освіти та оплати його праці; обсяг та очікувані результати навчання здобувача вищої освіти на робочому місці; зобов'язання закладу вищої освіти та роботодавця в частині виконання здобувачем вищої освіти індивідуального навчального плану на робочому місці; порядок оцінювання результатів навчання, здобутих на робочому місці» [10]. Ці юридичні засади дуальної форми здобуття освіти чітко виокремлюють питання, що потребують обґрунтування з погляду впровадження її в практичне життя на основі управління діловим партнерством між закладом освіти й підприємством.

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

Чи не найважливішим питанням у діловому партнерстві, на наш погляд, є вибір партнерів. Причому для закладу освіти, який переважно має широкий перелік освітніх програм різних галузей освіти, вибір партнерів із реального бізнес-простору є часто надскладним заданням, оскільки далеко не всі підприємства, організації, установи готові приймати здобувачів освіти, тому що не завжди можуть (а іноді просто не хочуть витратити час на організацію навчання) забезпечити достатній рівень відповідної послуги. Тому вибір ділових партнерів має відбуватися на основі опанування суттєвого обсягу інформації про потенційних партнерів і оптимальної методики її аналізу. Це дозволить мінімізувати помилки при прийнятті управлінського рішення щодо визначення партнерської команди стейкхолдерів. Зкладами освіти має бути передбачена системна організаційна діяльність зі збору інформації про наявних (з урахуванням постійного оновлення інформації) і потенційних партнерів для кожної освітньої програми, її опрацюванню та методики аналізу. Це дозволить значно підвищити якість підготовки здобувачів – сформувати в них сучасні компетентності, що в кінцевому підсумку сприятимуть соціально-економічній ефективності кожного підприємства за рахунок конкурентоспроможного кадрового потенціалу, здатного впроваджувати інновації з урахуванням викликів як зовнішнього, так і внутрішнього бізнес-середовища.

Для розробки і впровадження методики оцінки партнерів закладу освіти для реалізації її дуальної форми здобуття необхідно звернутися до передового закордонного і вітчизняного досвіду.

Традиційно засновником дуальної форми здобуття освіти вважають Німеччину, де частка випускників закладів освіти з цією формою становить 70 %. До освітнього процесу залучаються працівники підприємства, які зацікавлені в якості майбутніх фахівців не менше, ніж заклад освіти. На підставі угод таке партнерство обґрунтовує інвестування проєктів, що матимуть інноваційне практичне значення; посилюється професійна орієнтація для самовизначення здобувача; здобувачі отримують грошові виплати за свою працю тощо. Що важливо – паралельно здобувачі опановують постулати організаційної культури, комунікативні навички, вміння працювати в команді, що прийняті виробничою сферою [11]. Досвід Німеччини запровадили Австрія, Данія, Китай, Канада, Франція, Швейцарія, Хорватія, Словенія, Чорногорія, Португалія, Нідерланди, Угорщина, Сербія, Єгипет та інші країни Азії [12].

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

В Україні у 2012-2014 рр. проектом TVINNING почала проводитися роз'яснювальна робота щодо дуальної форми здобуття освіти; у 2014-2015 рр. – Міністерство освіти і науки України розпочало експеримент серед професійно-технічних навчальних закладів щодо участі в дуальній формі, а у 2015-2017 рр. були отримано перші результати експериментального впровадження дуальної форми здобуття освіти. У результаті останнього – на 97 % збільшився рівень працевлаштування випускників і на 12-17 % – якість професійної підготовки. У 2019 році 28 закладів вищої освіти і 16 закладів фахової передвищої освіти брали участь у експерименті з впровадження дуальної освіти. Через карантинні проблеми (сьогодні ще і військова агресія РФ) експеримент перейшов у русло диджитал-технологій із використанням широкого спектра інтернет-ресурсів, що зумовило необхідність розробки інноваційних методик в освітньо-виробничому середовищі. 217 закладів професійної освіти на 2020-2021 рр. уже практикувати дуальну форму [13].

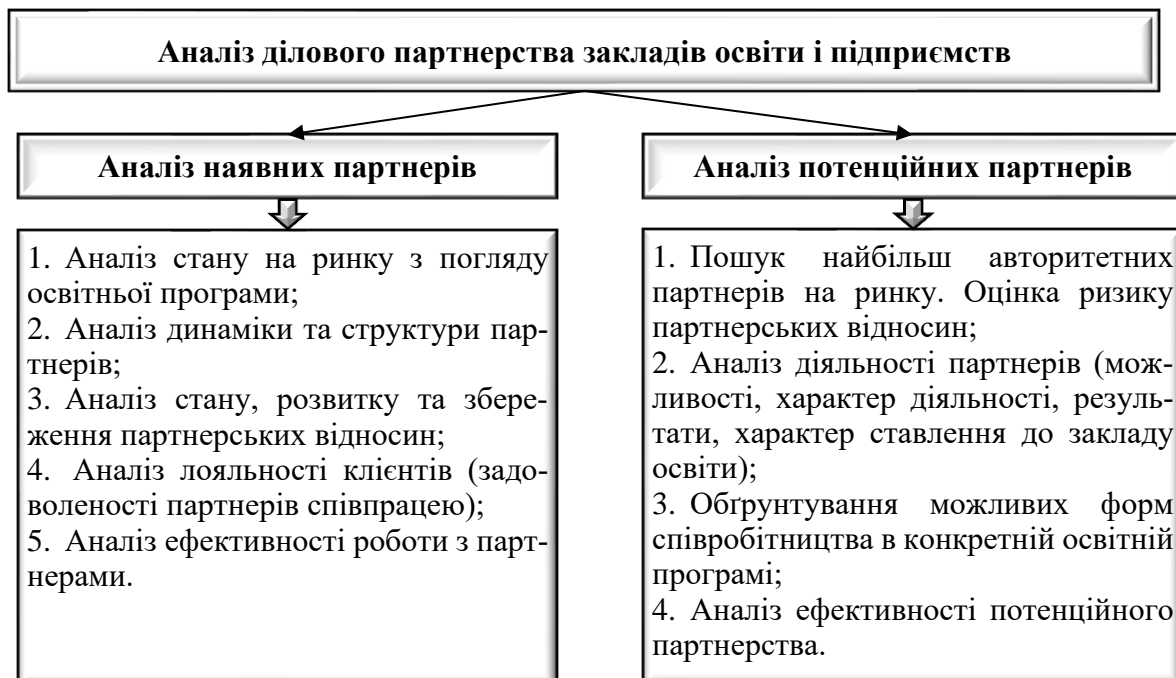
23 листопада 2022 року державна установа «Науково-методичний центр вищої та фахової передвищої освіти» МОН України в партнерстві з Фондом ім. Фрідріха Еберта організувала проведення Міжнародної науково-практичної конференції «Дуальна форма здобуття освіти: успіхи та проблеми третього року запровадження пілотного проекту в закладах вищої та фахової передвищої освіти України», де було розглянуто теоретико-методологічні і практичні аспекти впровадження партнерства між закладами освіти, здобувачами освіти та підприємствами. Представники закладів освіти висвітлили свої пропозиції з реалізації дуальної форми здобуття освіти, а представники вітчизняних підприємств презентувати власний досвід її впровадження [14].

Світовий і вітчизняний досвід впровадження дуальної форми здобуття освіти переконливо свідчать про її високу ефективність і для закладів освіти (підготовка компетентного фахівця з метою підвищення його адаптованості до соціально-економічних умов реального бізнес-середовища), і для підприємств (формування сучасного кадрового потенціалу бізнесу в умовах інноваційного розвитку з урахуванням кон'юнктурних змін світового порядку). Досягнути зазначеного можливо лише на основі ефективного управління діловим партнерством, що спирається на спільній стратегії в досягненні результатів і систематичному аналізі наявного й перспективного партнерства. На рис. 2 запропоновано загальну модель аналізу ділового партнерства закладів освіти і підприємств, що може стати основою для його практичної реалізації.



## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Визначимо, що *ділове партнерство в умовах впровадження дуальної форми здобуття освіти* являє собою взаємовигідну стратегічну взаємодію закладів освіти й підприємств на основі договірних відносин, що спрямована на підвищення якості освітніх послуг у контексті формування сучасних професійних компетентностей здобувачів освіти й кадрового забезпечення виробничого середовища, яке відповідає засадам інноваційності та здатне забезпечити конкурентні переваги всіх партнерів у короткостроковій і довгостроковій перспективах. Досягнення зазначеного можливе лише за рахунок *системного управління* цього ділового партнерства.



**Рис. 2. Загальна модель аналізу ділового партнерства закладів освіти й підприємств**

Зауважимо, що в умовах реального бізнесу на фоні тотального використання інформаційних технологій та процесів інтелектуалізації (Індустрія 4.0 і Індустрія 5.0) відбувається постійна зміна професійно-посадової структури, що повинно враховуватися в системі підготовки майбутніх фахівців закладами освіти. Тому дуальна форма здобуття освіти ще потужніше входить в освітньо-виробничий простір. Крім того, має відбутися розширення аспектів ділового партнерства закладів освіти і підприємств, пов'язаних не тільки з опануванням професій, а й підвищенням кваліфікації, перепідготовкою, навчанням протягом життя

---

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

---

тощо. Саме в такому взаємовигідному поєднанні можливо сформувати людський капітал країни, регіону, підприємства, який забезпечить прогресивний розвиток і відтворення всіх наявних ресурсів за рахунок ефективного управління на різних рівнях ділового партнерства.

**Висновки і пропозиції.** Соціально-економічна ефективність світового й вітчизняного розвитку можлива лише за умови оптимального використання всіх наявних ресурсів, головним серед яких є людський чинник. Його формування забезпечується, переважно, у процесі опанування професії в закладах освіти. Зміст навчання та інноваційний розвиток виробничого середовища обумовлені тим, наскільки процес здобуття професії пов'язаний із викликами сьогодення та перспективами розвитку. Дуальна форма здобуття освіти є важливим засобом такого поєднання. Тому питання її впровадження в сучасному вітчизняному освітньо-виробничому просторі набувають сьогодні особливої актуальності. Ефективність зазначеного базується на розробці та впровадженні ділового партнерства між закладами освіти й підприємствами на основі системного управління на засадах якості, компетентності, інноваційності.

Світовий досвід і експериментальна практика впровадження дуальної форми здобуття освіти в Україні показали свою високу ефективність. Водночас вони виокремили проблеми, серед яких: готовність закладів освіти й підприємств до аналізу та впровадження дуальної концепції навчання, необхідність обґрунтування загальної методики обрання потенційних партнерів відповідно до освітніх програм і аналізу результативності ділового партнерства. Крім того, потребує окремого дослідження вплив пандемічних процесів, військової агресії РФ та інших викликів сучасності на окремі складові дуальної форми здобуття освіти чи на неї загалом.

### **Список використаних джерел**

1. Парасій-Вергуненко І. Аналіз ділового партнерства: методологічні та методичні аспекти / І. Парасій-Вергуненко // Науковий вісник МНУ імені В. О. Сухомлинського. Економічні науки. – 2017. – № 1 (8). – С. 135-141.
2. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
3. Шавлюк А. О. Методика аудиту ефективності ділового партнерства на підприємствах торгівлі / А. О. Шавлюк // Інноваційна економіка. – 2015. – № 1. – С. 239-245.
4. Чухрай Н. І. Оцінювання і розвиток відносин між бізнес-партнерами : монографія / Н. І. Чухрай, Я. Ю. Криворучко; за наук. ред. Н. Чухрай. – Львів : Видавництво «Растр-7», 2008. – 360 с.

---

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

---

5. Спасибо-Фатеева І. Цивілістичний погляд на поняття партнерства / І. Спасибо-Фатеева // Цивільне право України. – 2010. – № 12. – С. 4–10.
6. Ділове партнерство [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://peopleforce.io/uk/hr-glossary/business-partnership>.
7. Крихівська Н. О. Аналіз наукових підходів до дефініції поняття «партнерські відносини» / Н. О. Крихівська // Економічна теорія та історія економічної думки. – 2014. – Вип. 1(53). – С. 19-25.
8. Навчаємося працюючи: як теорія і практика таки єднаються у вишах [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://osvitanova.com.ua/posts/3017-navchajemosia-pratsiuiuchy-iak-teoriia-i-praktyka-taky-iednaiutsia-u-vyshakh>.
9. Концепція підготовки фахівців за дуальною формою здобуття освіти (2018) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua>.
10. Про вищу освіту [Електронний ресурс]: Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>.
11. Henning, P. Berufsschule und Betrieb als Lernorte im dualen System. – Technische Universität Kaiserslautern, Fachgebiet Sozialwissenschaften, Fachbereich Pädagogik, 2006. – S. 7.
12. Андрейців І. Що таке дуальна освіта і навіщо вона українцям. Українська правда. Життя [Електронний ресурс] / І. Андрейців. – К., 2017. – Режим доступу: <https://life.pravda.com.ua/society/2017/02/16/222630/>.
13. Дуальна освіта. Міністерство освіти і науки України: офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/profesijno-tehnicna-osvita/reformaprofesijnoyi-osviti/derzhavno-privatne-partnerstvo-ta-dualna-osvita/dualna-osvita>.
14. Дуальна форма здобуття освіти: успіхи та проблеми третього року за провадження пілотного проєкту у закладах вищої та фахової передвищої освіти України : збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції, 23 листопада 2022 р., Науково-методичний центр ВФПО. – К., 2022. – 128 с. – Режим доступу: <https://nmc-vfpo.com/wp-content/uploads/2022/12/zbirnyk.pdf>.
15. Решетник Н. І. Сучасні форми та методи партнерських зв'язків у бізнесі / Н. І. Решетник, І. В. Волянська // Молодий вчений. – 2015. – № 11(26). – С. 38–42.

### References

1. Parasiy-Verhunencko, I. (2017). Analiz dilovoho partnerstva: metodolohichni ta metodychni aspekty [Analysis of business partnership: methodological and methodical aspects]. *Naukovyy visnyk MNU imeni V. O. Sukhomlynskoho. Ekonomichni nauky – Scientific Bulletin of V. O. Sukhomlynskyi MNU. Economic sciences*, 1(8), 135-141.
2. Porter, M. (2005). *Competitive advantage: how to achieve a high result and ensure ego stability* [Competitive advantage: how to achieve a high result and ensure ego stability]. Alpina Business Books.
3. Shavlyuk, A. (2015). Metodyka audytu efektyvnosti dilovoho partnerstva na pidpryyemstvakh torhivli [Methodology of auditing the effectiveness of business partnerships at trade enterprises]. *Innovatsiina ekonomika – Innovative Economy*, (1), 239–245.

---

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

---

4. Chukhray, N., Kryvoruchko, Ya., Chukhray, N. (Ed.). (2008). *Otsinyuvannia i rozvytok vidnosyn mizh biznes-partneramy* [Evaluation and development of relations between business partners]. Vydavnytstvo «Rastr-7».

5. Spasybo-Fatyeyeva, I. (2010). Tsyvilistychnyi pohliad na poniattia partnerstva [A civilist view of the concept of partnership]. *Tsyvilne pravo Ukrainy – Civil law of Ukraine*, (12), 4-10.

6. Dilove partnerstvo [Business partnership]. <https://peopleforce.io/uk/hr-glossary/business-partnership>.

7. Krykhyvska, N. (2014). Analiz naukovykh pidkhodiv do definitsiyi poniattia "partners'ki vidnosyny" [Analysis of scientific approaches to the definition of the concept of "partnership relations"]. *Ekonomichna teoriya ta istoriya ekonomichnoyi dumky – Economic theory and history of economic thought*, 1(53), 19-25.

8. Navchayemosya pratsyuyuchy: yak teoriya i praktyka taky yednayutsia u vyshakh [We learn by working: how theory and practice come together in universities]. (2019). <https://osvitanova.com.ua/posts/3017-navchayemosia-pratsyuyuchy-ia-teoriia-i-praktyka-taky-iednayutsia-u-vyshakh>.

9. Kontseptsiia pidhotovky fakhivtsiv za dualnoiu formoiu zdobuttya osvity [The concept of training specialists according to the dual form of education] (2018). <https://www.kmu.gov.ua>.

10. Pro vyshchu osvitu [On higher education], Law of Ukraine dated July 1, 2014 № 1556-VII. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>.

11. Henning, P. (2006). *Berufsschule und Betrieb als Lernorte im dualen System*. Technische Universität Kaiserslautern, Fachgebiet Sozialwissenschaften, Fachbereich Pädagogik.

12. Andreitsiv, I. (2017). Shcho take dualna osvita i navishcho vona ukrainsiam. *Ukrainska pravda. Zhyttia* [What is dual education and why is it for Ukrainians. Ukrainian Pravda. Life]. (2017). <https://life.pravda.com.ua/society/2017/02/16/222630/>.

13. Dualna osvita. Ministerstvo osvity i nauky Ukrayiny: ofitsiyyny sayt [Dual education. Ministry of Education and Science of Ukraine: official site]. <https://mon.gov.ua/ua/osvita/profesijno-tehnichna-osvita/reformaprofesijnoi-osviti/derzhavno-privatne-partnerstvo-ta-dualna-osvita/dualna-osvita>.

14. Dualna forma zdobuttya osvity: uspikhy ta problemy tretoho roku zaprovadzhennya pilotnoho proyektu u zakladakh vyshchoyi ta fakhovoyi peredvyshchoyi osvity Ukrayiny: zbirnyk materialiv Mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi [Dual form of education: successes and problems of the third year of the implementation of the pilot project in institutions of higher and professional pre-higher education of Ukraine: collection of materials of the International Scientific and Practical Conference] (November 23, 2022). (2022). Naukovo-metodychnyy tsentr VFPO. <https://nmc-vfpo.com/wp-content/uploads/2022/12/zbirnyk.pdf>.

15. Reshetnyk, N., Volyanska, I. (2015). Suchasni formy ta metody partners'kykh zv'yazkiv u biznesi [Modern forms and methods of partnership relations in business]. *Molodyi vchenyi – Young scientist*, (11(26)), 38–42.

Отримано 05.09.2022

---

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

---

UDC [378.4+334]:334.76

JEL Classification: I23

**Nataliya Tyukhtenko**

doctor of economic sciences, professor,

Professor of the Department of Economics, Management and Administration  
Kherson State University (Kherson (legally), Ivano-Frankivsk (actually), Ukraine)E-mail: [tuhtenko1@gmail.com](mailto:tuhtenko1@gmail.com). ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4634-9139>ResearcherID: [AAF-7898-2021](https://orcid.org/0000-0003-4634-9139)**BUSINESS PARTNERSHIP OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS  
AND ENTERPRISES IN THE TERMS OF IMPLEMENTATION  
DUAL FORMS OF EDUCATION**

**Abstract.** *The article substantiates the importance of managing the business partnership of educational institutions with enterprises of the real business space in the process of implementing a dual form of education to increase the competence level of human capital in both educational and industrial spheres of activity, which allows to ensure their level of competitiveness in the conditions of modern challenges. The impact of modern transformations of the professional and job structure of business on its competitive advantages due to the introduction of innovative approaches to education, both in the process of obtaining an education and in the conditions of lifelong learning, is proven. At the same time, the dual form of obtaining education is considered as a mutually beneficial connecting link, the implementation of which can ensure the innovative development of both the educational institution and the enterprise. At the same time, modern competences of education seekers and competitive personnel of the production environment are formed due to timely training in production conditions with the involvement of leading specialists of both partners, taking into account domestic and global trends. A theoretical substantiation of the general characteristics of the business partnership was carried out based on its principles, purpose, definition of the subjects of the partnership, joint strategy, mechanism of implementation, nature of interaction of partners. The socio-economic essence of the concept of "business partnership" and its management in the context of the implementation of a dual form of education is specified, with the main principles and content of the analysis being highlighted. The reasons for the need to introduce a dual concept into the educational space are systematized. Based on the analysis of the stages of the implementation of the dual form of education in Ukraine, its main tasks are singled out, taking into account the processes of digitalization and intellectualization of modern global business. A general model of business partnership analysis of educational institutions and enterprises is proposed, which serves as a basis for its practical implementation.*

**Keywords:** *business partnership; dual form of education; innovative management; modern professional competences; competitive staff; competitive advantages of the enterprise; quality of education; quality of human capital.*

Fig.: 2. References: 15.

**Бібліографічний опис для цитування:**

Тюхтенко Н. Ділове партнерство закладів освіти й підприємств в умовах впровадження дуальної форми здобуття освіти. *Науковий вісник Полісся*. 2022. № 2(25). С. 33-45.