

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-80-7>

УДК 374.73

Васильєва Т.А.

доктор економічних наук,
професор кафедри фінансових технологій та підприємництва,
директор Навчально-наукового інституту бізнесу,
економіки та менеджменту,
Сумський державний університет

Дейнека О.В.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри фінансових технологій і підприємництва,
Сумський державний університет

Vasylieva Tetiana, Deineka Olha

Sumy State University

МЕТОДОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ ЗА МЕРЕЖЕВИМ ПРИНЦИПОМ КООПЕТИЦІЙНОЇ МОДЕЛІ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ «МІСТО, ЩО НАВЧАЄТЬСЯ»

METHODOLOGY OF FORMATION OF THE COOPETITION MODEL OF THE "LEARNING CITY" IMPLEMENTATION CONCEPT BASED ON THE NETWORK PRINCIPLE

У статті узагальнено основні тенденції розвитку освіти дорослих та розкрито необхідність удосконалення взаємовідносин в процесі реалізації концепції «місто, що навчається». Встановлено особливості розвитку коопетиції в цілому, а також окреслено специфічні риси коопетиційних зв'язків та надано характеристику основних їх типів. Розглянуто характеристики формування коопетиційної моделі за мережовим принципом з окресленням основних її переваг та недоліків. Обґрунтовано доцільність формування коопетиційних зв'язків між провайдерами освітніх послуг в межах розвитку концепції «місто, що навчається». Визначено, що реалізація коопетиційної моделі взаємовідносин між надавачами освітніх послуг сприятиме впровадженню інноваційних технологій в освіті, поширенню кращих практик, формуванню прозорих конкурентних взаємовідносин та розвитку людського капіталу.

Ключові слова: *освіта дорослих, місто, що навчається, постачальники освітніх послуг, кооперація, коопетиційні відносини, мережовий принцип.*

The article summarizes the main trends in the development of adult education and reveals the need to improve relationships between providers of educational services in the process of implementing the "learning city" concept. The components of the main features of the learning city are characterized. The peculiarities of the development of coope-tition in general are investigated, as well as the specific features of coope-tition relations in the field of providing educational services are outlined, and also the characteristics of their main types are given. The specifics of the formation of the coope-titive model of the learning city according to the network principle with an outlining of its main advantages and disadvantages are considered. The expediency of forming coope-titive relationships between providers of educational services within the framework of the development of the "learning city" concept is substantiated. The characteristic features of coope-tators are summarized, and four types of their behavior in terms of obtaining benefits from the provision of educational services, depending on the use of a competitive or cooperative approach, are also considered. The essence of the network structure and the conditions for the formation of network connections between providers of educational services have been studied. A scheme of interconnections that arise between educational service providers

in the process of forming a cooperative model of the "learning city" according to the network principle has been formed. The main stages of the evaluation of the effectiveness of the network-based cooperative model implementation of the "learning city" concept have been determined. Based on the SWOT analysis, the main advantages and disadvantages, as well as the opportunities and threats of forming a cooperative model of implementing the "learning city" concept are summarized. It was determined that the implementation of the cooperative model of relations between providers of educational services will contribute to the introduction of innovative technologies in education, the spread of best practices, the formation of transparent competitive relations and the development of human capital.

Key words: adult education, a learning city, providers of educational services, cooperation, cooperative relations, network principle.

Постановка проблеми. Проблема пошуку нових шляхів удосконалення реалізації концепції міста, що навчається стала особливо актуальною в останні роки внаслідок трансформації ринку праці та посилення глобалізаційних процесів. Це призвело до розуміння необхідності змін природи сучасної конкуренції в освітньому просторі та вектору взаємодії між конкуруючими суб'єктами з врахуванням особливостей формування мережі провайдерів освітніх послуг в рамках концепції міста, що навчається.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження реалізації концепції коопетиції у вітчизняній економіці були присвячені науковій праці таких вчених як: Швиндіна Г.О., Лазоренко Т.В., Поплавська Ж.В., Михальчишин Н.Л., Данилович-Кропивницька М.Л., Гошовська О.В., Комаринець С.О. Питання побудови мережевих структур суб'єктів економічних систем розглядалися в наукових працях Войнової Е.О., Січкаренко К.О., Топішко Н.П., Топішко І.І., Галецька Т.І. Особливостям реалізації концепції «місто, що навчається» присвячено ряд наукових розробок таких вітчизняних науковців, як: Васильєва Т.А., Леонов С.В., Петрушенко Ю.М., Воронцова А.С.

Формування цілей статті. Метою статті є розгляд основних засад формування за мережевим принципом коопетиційної моделі реалізації концепції «місто, що навчається».

Виклад основного матеріалу. В сучасних умовах розвитку соціально-орієнтованої економіки важливого значення набуває формування та розвиток людського капіталу, що напряму залежить від рівня освіченості громадян країни. Саме кваліфіковані кадри виступають рушійною силою в усіх сферах життєдіяльності, а саме: створення бізнес-середовища, розвиток ефективного управління в усіх секторах.

Динамічність вимог ринку праці обумовлює необхідність постійного вдосконалення, саморозвитку та самонавчання від фахівців

усіх сфер економіки та бізнесу. На сьогодні одним із світових трендів в даному напрямі є навчання впродовж життя. Слід відмітити, що як свідчить аналіз наукових праць, поняття освіти впродовж життя (Lifelong learning) розглядають у двох площинах:

1) як процес зростання загальноосвітнього та професійного потенціалу особистості відповідно до власних потреб і потреб суспільства за допомогою системи державних і громадських інститутів;

2) через призму системи освітніх закладів, що забезпечують реалізацію даного процесу, а саме: комплекс державних, приватних і громадських освітніх закладів, які забезпечують організаційну і змістовну єдність і спадкоємний зв'язок всіх ланок освіти, що забезпечують прагнення людини до самоосвіти і розвитку протягом всього життя.

Крім того, враховуючи усвідомлення кожною окремою особистістю потреби постійного самовдосконалення, освіта протягом життя розглядається не як концепція, а, в більшій мірі як філософія, що спрямована до бажання кожного окремого фахівця реалізовувати нові ідеї, рішення, знання та навички. Тобто освіта впродовж життя сприяє розкриттю потенціалу кожної окремої особистості, яка в цьому зацікавлена, незалежно від віку, місця, часу та обставин життя. Навчання впродовж життя може здійснювати у формі формальної, неформальної та інформальної освіти, при цьому можуть використовуватися будь-які засоби навчання, зокрема: дистанційні та онлайн-платформи, традиційні лекції, заочні курси, самонавчання та ін.

Як свідчить практика реалізації концепції освіти впродовж, навчання дорослих може здійснюватися на різних рівнях, а саме:

– національному, що забезпечує досягнення ряду поставлених цілей, в тому числі соціально-економічних, політичних, культурних, індивідуальних;

– інституційному, що передбачає виділення окремих спеціалізованих структур в закладі освіти, в межах основних засад його місії та візії;

– підрозділів закладів освіти, що передбачає взаємозв'язок між концепцією освіти протягом життя та освітніми програмами відповідного освітнього закладу.

В країнах Європейського Союзу суттєво розширюється практика постійного навчання, перекваліфікації, удосконалення отриманих навичок та саморозвитку осіб у віці від 25 до 64 років. Все більше дорослих людей на постійній основі відвідують навчальні курси, семінари та інші види освітніх послуг, що надаються безпосередньо за місцем їх роботи, спеціалізованими центрами, навчальними закладами та громадськими організаціями. Європейське опитування освіти дорослих проводилося у 2007, 2011 та 2016 роках, результати опитування за 2022 р. ще не оприлюднено на сайті Євростату. Результати Європейського опитування щодо участі дорослого населення в навчанні узагальнено на рисунку 1.

Результати Європейського опитування щодо участі дорослого населення віком від 25 до 64 років в навчанні дозволяють стверджувати,

про популяризацію навчання протягом життя серед населення країн ЄС. Так, результати опитування у 2016 р. свідчать про зростання активності навчання дорослих в ЄС до рівня 43%, хоча динаміка зростання даного показника за підсумками 2007 та 2011 років є більш суттєвою з 32,8% до 40,2%. Слід звернути увагу на нерівномірність активності населення у навчанні серед країн членів ЄС. Так, за результатами опитування у 2016 році у дев'яти країнах рівень зацікавленості населення в процесах навчання протягом життя перевищував 50%, а у двох – навіть не досягав 20%. Порівнюючи показники опитування за 2007 р. та 2016 р., відмітимо, що найбільше зростання участі дорослих віком від 25 до 64 років у навчанні спостерігалось в Португалії (з 26% до 46%), Нідерландах (з 45% до 64%) та Італії (з 22% до 42%). В той час, серед населення таких країн як Болгарія та Литва зацікавленість дорослого населення в удосконаленні отриманих навичок дещо спадає з 36% до 25% та з 34% до 28% відповідно.

Для підвищення зацікавленості населення країн до навчання протягом життя останнім часом використовується ряд концепцій, в тому числі «міст, що навчаються».

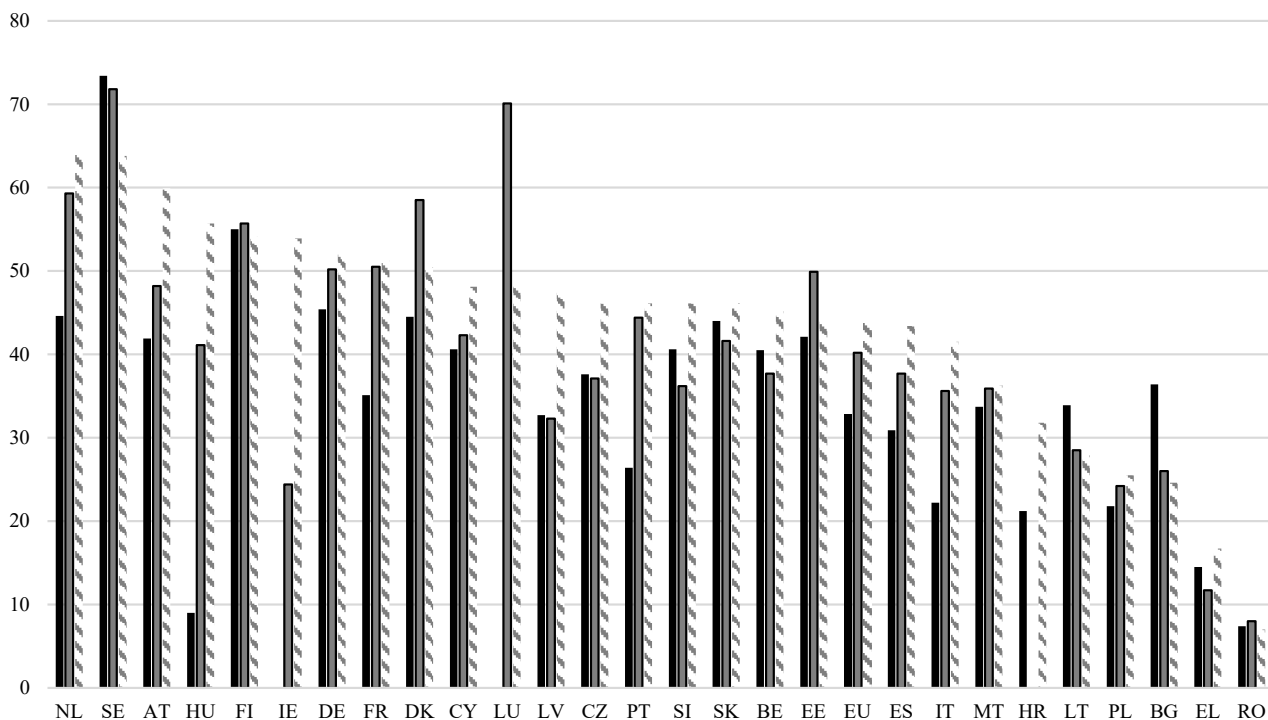


Рис. 1. Показники участі дорослих (віком від 25 до 64 років) у навчанні за результатами опитування у 2007, 2011, 2016 роках, %

Ідея міста, що навчається, в розвинених країнах Європи концептуалізована, за сприяння ОЕСР з 1980-х років і Європейської комісії з 1990-х років, та активно поширюється у країнах, що розвиваються. Однією із перших в реалізації концепції міста, що навчається є Великобританія, де починаючи з 1996 року набуло активного поширення навчання впродовж життя, що базується на цінностях стимулювання та підтримки освіти дорослого населення на будь-якому етапі життя.

На сьогоднішній день у більшості європейських країн розширення кількості міст, що навчаються є визначальним процесом із масштабними освітніми, соціальними, економічними та екологічними наслідками. В той же час, з іншого боку, практичному та концептуальному розвитку міст сприяє саме освіта протягом усього життя та навчання протягом всього життя. Місто, яке реалізує ряд заходів із мотивації навчання сприяє розвитку всебічної освіти та індивідуальних навчальних центрів.

Кожне місто має свою культурну історію, етнічні характеристики, а також соціальну структуру. Проте виділяють ряд спільних рис, які притаманні саме містам, що навчаються. Відповідно до визначення, що надане Інститутом освіти впродовж життя ЮНЕСКО, місто, що навчається, – це місто, яке ефективно використовує свої ресурси в кожній зі сфер своєї

діяльності з метою: сприяння інклюзивному навчанню на всіх рівнях – від базового до вищої освіти; відродження навчання в сім'ї та громаді; сприяння робочої підготовці та навчанню на робочому місці; розширення використання сучасних технологій навчання; підвищення якості та забезпечення відмінних результатів навчання; сприяння розвитку культури навчання упродовж усього життя (табл. 1).

Успішна реалізація концепції міста, що навчається передбачає вирішення таких завдань: створення мережі провайдерів освітніх послуг для дорослих; формування нових освітніх потреб у мешканців міста та попиту на освітні послуги; розвиток мережі соціальних партнерів як в сфері формальної, неформальної й інформальної освіти; створення ресурсної, в т.ч. інформаційної бази для започаткування нових і розвитку існуючих освітніх практик; розробка освітніх програм відповідно до потреб різних категорій споживачів освітніх послуг; розробка і впровадження інноваційних технологій навчання дорослих; формування культури мережевої взаємодії всіх провайдерів освітніх послуг.

Основними провайдерами освітніх послуг у місті, що навчається є: навчальні центри, заклади вищої освіти, громадські організації. При цьому об'єктом їх діяльності виступають післядипломна освіта, професійне навчання працівників, курси перепідготовки та/або підвищення

Таблиця 1

Ключові компоненти основних характеристик міста, що навчається

Компонент	Характеристика
Ідеологія створення міст, що навчаються	Навчання впродовж усього життя для усіх – це майбутнє нашого міста
Умови створення міст, що навчаються	тверда політична воля і прихильність управління і участь зацікавлених сторін залучення і використання ресурсів
Цілі створення міст, що навчаються	сприяння інклюзивному навчанню на всіх рівнях – від базового до вищої освіти; відродження навчання в сім'ї та громаді; сприяння робочої підготовці та навчанню на робочому місці; розширення використання сучасних технологій навчання; підвищення якості та забезпечення відмінних результатів навчання; сприяння розвитку культури навчання упродовж усього життя
Переваги створення міст, що навчаються	розширення індивідуального права та можливостей і зміцнення соціальної згуртованості економічний розвиток і розвиток культури сталий розвиток

кваліфікації, безперервний професійний розвиток, будь-які інші складники, що передбачені законодавством, запропоновані суб'єктом освітньої діяльності або самостійно визначені особою.

В сучасних умовах на ринку освітніх послуг між їх надавачами існує конкурентна боротьба, що вимагає постійного вдосконалення організації їх діяльності та потребує залучення значного обсягу фінансових ресурсів на їх реалізацію. З метою мінімізації витрат та розширення контингенту осіб, які навчаються, заклади освіти можуть співпрацювати на конкурентних засадах – коопетиції. Термін «коопетиція» (англ. cooptition) утворений поєднанням двох англійських слів – competition та cooperation, що перекладаються як «конкуренція» та «кооперація» відповідно. У загальному розумінні коопетиція – представляє собою співробітництво між конкурентами (коопетиторами), які перебувають з одного боку, в стані кооперації між собою, одночасно перебуваючи у парадоксально конкурентних відносинах [3].

На нашу думку, активний розвиток коопетиції в сучасних умовах обумовлений ситуацією, коли досягнення визначеної мети кожним партнером окремо є більш проблематичним, ніж разом, завдяки співпраці. Отже, сучасний розвиток соціально-економічних відносин призводить з одного боку до підсилення тиску конкуренції, а з іншого – сприяє можливості активного розвитку усіх суб'єктів партнерства.

Характерними рисами, що притаманні коопетиторам є:

- існування спільних цілей щодо надання освітніх послуг або таких, що мають комплементарний характер;
- організаційна структура управління надавачів освітніх послуг-коопетиторів носить переважно органістичний характер;
- ступінь залежності двох надавачів освітніх послуг умовами укладеного договору та специфіки окремого виду освітніх послуг;
- конкурентна співпраця базується на спільній координації дій та погодженні стратегій розвитку.

Залежно від використання коопетиторами конкурентного або кооперативного підходу, можна виділити чотири типи їх поведінки в частині отримання вигід від надання освітніх послуг:

– тип монополіст (Monoplayer) – це надавач освітніх послуг, який не входить в інтеракції, дотримуючись як низького рівня конкуренції, так і кооперації;

– тип Contender характеризується високим рівнем конкурентної боротьби за низького рівня співпраці;

– тип Partner дбає про високий рівень співпраці, але низький рівень суперництва з іншими закладами освіти;

– тип Adapter – це провайдер освітніх послуг високого рівня співпраці та високого рівня конкуренції [5].

На сучасному етапі розвитку ринку освітніх послуг, що надаються в межах реалізації концепції освіти дорослих, основними напрямками коопетиції є наступні:

– поєднання фінансових та інтелектуальних ресурсів для надання інноваційних освітніх послуг, що потребують значних фінансових впливань;

– узгодження спільних заходів, спрямованих на усунення асиметрії інформації;

– часткова освітня кооперація в контексті надання найбільш актуальних для споживачів освітніх послуг та забезпечення реалізації концепції міста, що навчається.

Для підвищення зацікавленості населення у навчанні на будь-якому етапі життя, розширення контингенту здобувачів такої освіти, формування фінансових потреб провайдери освітніх послуг самостійно вибирають типи коопетиції, що забезпечать їм досягнення конкурентних переваг.

Систематизація типів коопетиції за основними класифікаційними ознаками узагальнена на рис. 1.

Залежно від умов взаємодії виділяють наступні типи коопетиції:

– з домінуванням кооперації, де у співпраці між двома суб'єктами господарювання проявляється більше співпраці, ніж конкуренції;

– з домінуванням конкуренції, де проявляється більше змагальності, ніж співпраці;

– у випадку рівноважної коопетиції співпраця і змагання виступає однаковою мірою в межах існуючої взаємодії.

Враховуючи, що коопетиція складна та багатогранна категорія, яка має прояв на всіх рівнях ієрархії взаємодії надавачів освітніх послуг та проявляється на різних рівнях в ієрархії господарських систем, то залежно від типу аналізу

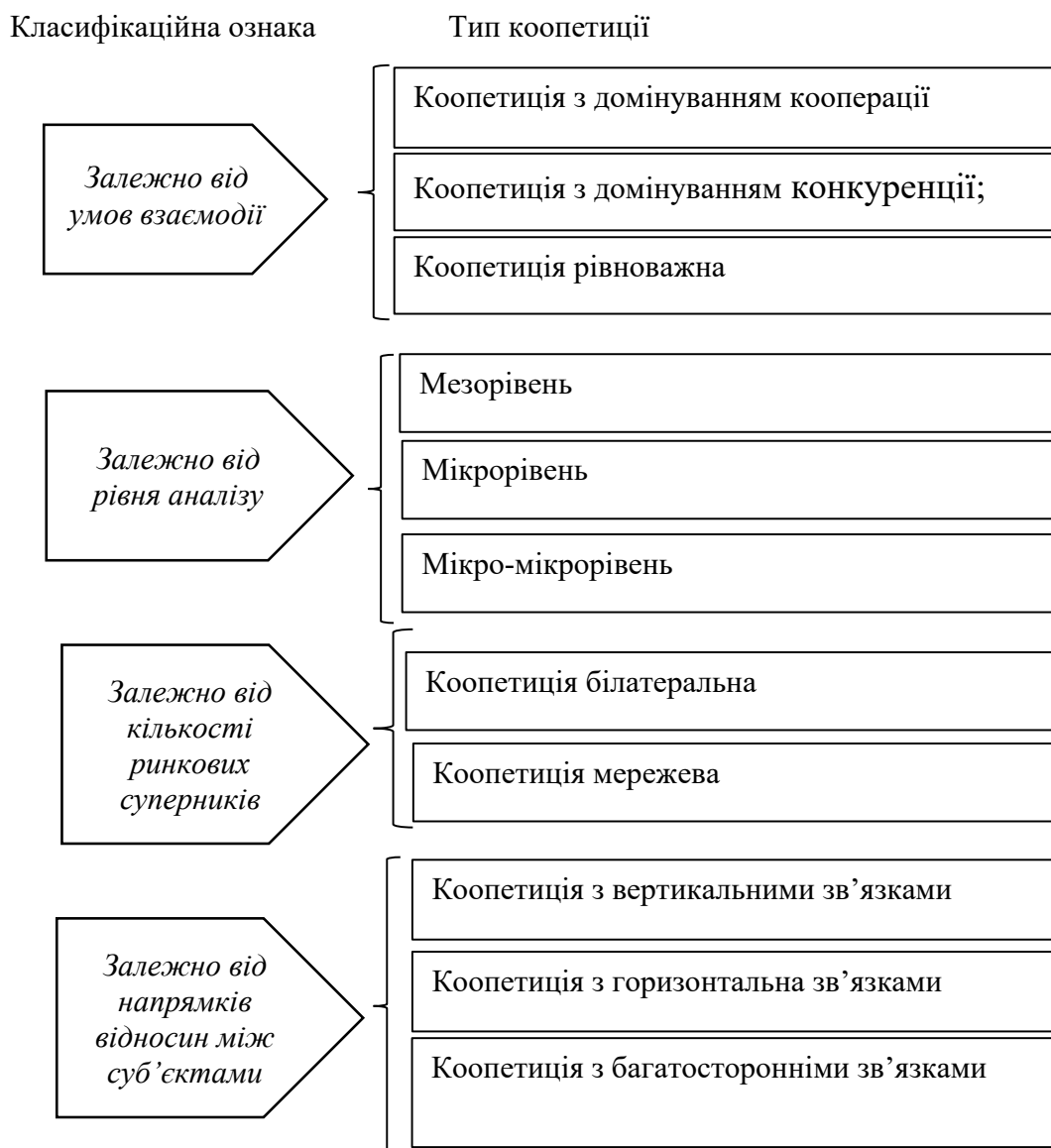


Рис. 2. Систематизація типів коопетиції за основними класифікаційними ознаками
 Джерело: [5]

виділяють мезорівневий аналіз де коопетиторами виступають надавачі освітніх послуг як на ринку, так і в сформованих кластерах; мікрорівневий аналіз – структурні підрозділи освітнього закладу та мікро-мікрорівневий – безпосередньо викладачі.

На мезорівні виділяють два типи коопетиції залежно від кількості ринкових суперників: білатеральну та мережеву. В свою чергу, білатеральна коопетиція поділяється на складну, яка стосується двох типів діяльності, причому в одному взаємодія відбувається на основі кооперації, а в іншому – конкуренції та просту, де взаємодія відбувається на одному рівні і одно-

му типі діяльності в межах надання освітніх послуг.

Мережева коопетиція також розподіляється на складну структуру, якій притаманні багатосторонні домовленості та просту, якій характерні взаємовідносини між освітніми закладами, що можуть виступати надавачами та споживачами освітніх послуг.

Залежно від напрямку відносин між надавачами освітніх послуг виділяють коопетицію з вертикальними, горизонтальними та багатосторонніми зв'язками.

У випадку якщо між надавачі освітніх послуг, що взаємодіють за принципами коопети-

ції, склалися взаємодоповнюючі зв'язки і вони часово і просторово злокалізовані то:

- вертикальна коопетиція між надавачами освітніх послуг, виникає в процесі їх взаємодії один з одним в частині реалізації концепції освіти впродовж життя, при цьому кооперація та конкуренція між ними виникає в цій же сфері;

- горизонтальна система коопетиції формується між надавачами освітніх послуг, які є конкурентами в частині реалізації концепції освіти впродовж життя, при цьому конкуренція між ними виникає в цій же сфері, а кооперація в іншій.

В разі, якщо пара надавачів освітніх послуг, які взаємодоповнюють один одного, проте часово і просторово вони є відокремленими то:

- при вертикальній коопетиції надавачі освітніх послуг тісно співпрацюють, проте конкуренція між ними може виникати в цій же сфері, а кооперація в іншій;

- при горизонтальній, за умов конкуренції між надавачами освітніх послуг щодо освіти дорослих, конкуренція між ними виникає в цій же сфері, а кооперація в іншій.

При взаємодії групи провайдерів освітніх послуг на основі коопетиції за умов вертикальної інтеграції, кооперації та конкуренції між ними в інших сферах не існує, а в разі горизонтальної – вони кооперуються з метою подальшої конкуренції з іншими закладами освіти.

Слід відмітити, що провайдери освітніх послуг, можуть поєднуватися у мережеві структури, спрямовані на довгострокове партнерство та отримання вигід усіма учасниками мережі.

В цілому, мережа – це організаційна структура, що характеризує взаємодію сукупності суб'єктів, об'єднаних певними формами зв'язків, які базуються на взаємодії її учасників.

Аналіз науково-методичних праць, присвячених дослідженню мережевих взаємозв'язків дозволяє виділити такі підходи до визначення сутності поняття «мережа»: як набір вузлів, що зв'язуються; як структуру взаємного зв'язку; як сформовану групу людей, які прагнуть досягти спільної мети через добровільну співпрацю. Крім того, термін «мережа» визначається як «сукупність яких-небудь шляхів, ліній зв'язку, каналів тощо, розташованих на певній території; система». Він характеризує організаційну структуру, для якої властива взаємодія «сукупності об'єктів, об'єднаних певними формами зв'язків, які базуються на взаємодії лю-

дей. Основою взаємодії є реалізація спільних інтересів» [7].

Мережева структура є досить стійкою й ґрунтується на збалансуванні інтересів її учасників, визначених норм і правил, а також уніфікованій мережевій культурі. Основними перевагами мережевих структур є відсутність чітко окреслених меж взаємодії, а їх побудова є динамічною та гнучкою залежно від потреб споживачів освітніх послуг.

Основними властивостями формування мережевих зв'язків між надавачами освітніх послуг є децентралізація; відсутність жорсткої структури, високий ступінь самоорганізації, горизонтальна система комунікації, гнучкість, міцність, мінливість, висока динамічність, відкритість також їм властива неформальність, мобільність, дискретність, незалежність, паритетність.

В основі формування мережевих взаємозв'язків між надавачами освітніх послуг здійснюється за таких умов:

- існування спільних цілей, інтересів та ідей, реалізація яких сприятиме підвищенню ефективності діяльності мережевих партнерів;

- володіння хоча б одним учасників мережі ресурсом, що є необхідним для впровадження спільного проекту;

- спроможність здійснювати спільну діяльність учасників мережі, зокрема в частині оцінки результативності проекту, визначенні кінцевої мети, поширення культури мережевих цінностей, управління спільною діяльністю;

- наявність інституційних параметрів взаємодії: форм, каналів передачі інформації та формалізації відносин;

- формування спільного інформаційного простору [6].

Ці умови мають значний вплив на визначення структури, типу та основних параметрів функціонування мережі провайдерів освітніх послуг. Крім того, визначення специфіки мережі надавачів освітніх послуг обумовлюється термінами та можливим рівнем інтеграції учасників майбутньої мережі. В загальному вигляді формування структури коопетиційної моделі міста, що навчається за мережим принципом унаочнено на рис. 3.

Враховуючи значну типологізацію коопетиційних зв'язків, для оцінки ефективності формування за мережим принципом коопетиційної моделі реалізації концепції «місто, що

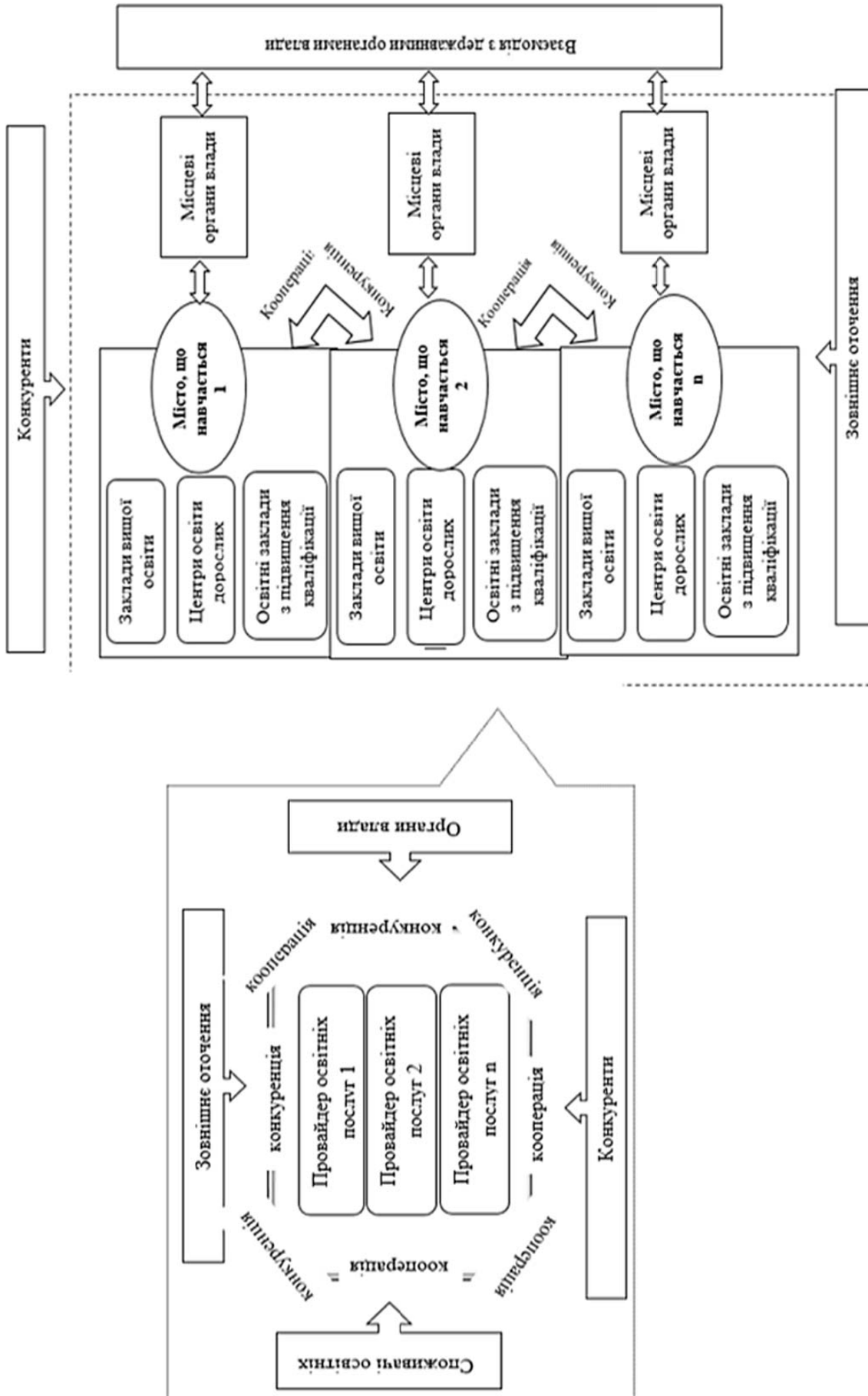


Рис. 3. Схеми формування коопетитивної моделі міста, що навчається за мережим принципом

Джерело: [5; 6; 7; 8]

навчається» доцільно застосовувати трьох етапну інтеграцію (рис. 4).

Функціонування мережевої структури міста, що навчається має певні переваги і недоліки (табл. 2).

Враховуючи активний розвиток коопетиції в сучасних умовах, створення мережі провайдерів освітніх послуг набуває актуальності визначення та аналіз сильних і слабких сторін, загроз, можливостей для подальшого функці-



Рис. 4. Процес оцінки ефективності формування за мережевим принципом коопетиційної моделі реалізації концепції «місто, що навчається»

Джерело: [5]

онування коопетиційних формувань. З цією метою доцільно використати SWOT-аналіз для виявлення сильних та слабких сторін сучасного стану функціонування коопетиційної моделі міста, що навчається за мережевим принципом (табл. 3).

Таким чином, формування коопетиційної моделі за мережевим принципом міста, що навчається представляє собою нову модель акумуляції та перерозподілу інтелектуальних, організаційних та фінансових ресурсів, що сприяє мінімізації витрат та посиленню конкурентних

Таблиця 2

Переваги та недоліки функціонування мережевої структури міста, що навчається

Переваги	Недоліки
забезпечення рухливості та, адаптованості мережевої структури до потреб споживачів освітніх послуг	проблема узгодженості функціонування мереж внаслідок їх динамічності
відсутність чітко сформованих центрів і меж, мобільність переструктурування мереж	відсутність певних закономірностей функціонування, епізодичність мереж ускладнює встановлення відповідних стандартів поведінки її учасників
паритетність організації та функціонування окремої мережі	втрати базових орієнтирів для науково обґрунтованої політики розвитку освітньої діяльності через прозорість та неясність якості освітніх послуг, яка виникає через їх значну кількість і складність
відсутність регламентації дій її учасників	
внутрішня цілісність і несуперечливість мережі, зв'язки в мережі рухливі і адаптивні	
відкритість для реалізації інновацій, без ризику втрати своєї збалансованості	
акумльована інформація може багаторазово використовуватися учасниками мережі	
стимулювання скорочення витрат та надання можливості підвищення рівня управління, залучення і розвитку інноваційних технологій	несиметричний і нерівномірний розподіл інформації

Джерело: [6; 7]

Таблиця 3

SWOT-аналіз реалізації коопетиційної моделі міста, що навчається за мережевим принципом

Сильні сторони	Слабкі сторони
наявність мотивації для реалізації інноваційних методів навчання у сфері освіти дорослих	ризик втрати контролю над інноваційними технологіями навчання
об'єднання зусиль різних провайдерів освітніх послуг щодо досягнення результатів, які позитивно впливають на якість життя та рівень освіти громадян	конфлікти між конкурентами, які паралізують співпрацю
розвиток комунікації та взаємозв'язків між провайдерами освітніх послуг сприяння формуванню партнерських відносин, забезпечення розвитку освітнього потенціалу	складність в управлінні функціонуванням внаслідок динамічності та рухливості коопетиційних зв'язків між провайдерами освітніх послуг за мережевим принципом
Можливості	Загрози
стимулювання інновацій в сфері освіти дорослих, за рахунок відтворення освітніх технологій лідерів, що за умов добросовісної конкуренції сприяє покращенню якості людського капіталу	асиметрія відносин, яка може бути наслідком помилок при створенні коопетиційних зв'язків або виникати в процесі розвитку відносин, та може перетворитися на втрату організаційної чи управлінської незалежності внаслідок дії сильного партнера
зменшення ціни для споживачів освітніх послуг, покращення якості освітнього продукту, який стає інноваційним і, при цьому, більш доступним	опортуністична поведінка коопетиторів, що може призвести до невиконання запланованого освітнього проекту
об'єднання інтелектуальних, організаційних, фінансових та інвестиційних ресурсів конкурентів для створення нового інноваційного освітнього продукту	проблеми побудови менеджменту інституційного середовища в межах сформованої мережі провайдерів освітніх послуг внаслідок її гнучкої структури

переваг учасників мережі на ринку освітніх послуг.

Висновки. В статті узагальнено основні за-сади формування коопетиційної моделі міста, що навчається за мережим принципом з виді-лення її основних напрямів, переваг та недо-ліків, а також алгоритму оцінки ефективнос-

ті такої взаємодії. Реалізація коопетиційних зв'язків між провайдерів освітніх послуг спри-ятиме впровадженню інноваційних методів на-вчання, збільшенню переліку освітніх послуг в частині освіти дорослих, поширенню кращих практик, а також розширенню контингенту здобувачів освіти серед дорослого населення.

Список літератури:

1. Войнова Е.О. Концепція мережевого суспільства як структурно-функціоналістська основа теорії електронної демократії. *Науковий журнал «Політикус»*, 2021. Випуск 1. URL: http://politicus.od.ua/1_2021/2.pdf.
2. Державна політика у сфері освіти дорослих в Україні 2021. Звіт за результатами дослідження. URL: [State_policy_web.pdf\(dvv-international.org.ua\)](http://State_policy_web.pdf(dvv-international.org.ua)).
3. Лазоренко Т.В., Солосіч О.С. Коопетиція як сучасний підхід до стратегічного управління підприємством. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. Випуск № 6 (68). С. 96–100.
4. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні. Нац. акад. пед. наук України ; [редкол.: В.Г. Кремень (голова), В.І. Луговий (заст. голови), А.М. Гуржій (заст. голови), О.Я. Савченко (заст. голови)] ; за заг. ред. В.Г. Кременя. Київ : Педагогічна думка, 2016. 448 с.
5. Поплавська Ж.В., Михальчишин Н.Л., Данилович-Кропивницька М.Л., Гошовська О.В., Комаринець С.О. Сучасні форми конкурентної взаємодії суб'єктів господарювання : монографія. За заг. ред. Ж.В. Поплавської. Львів: ТОВ «Галицька видавнича спілка». 2019. 201 с.
6. Січкаренко К.О. Мережева організація інноваційної діяльності : наукова доповідь. НАН України, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України». Київ. 2015. 48 с.
7. Топішко Н.П., Топішко І.І., Галецька Т.І. Мережева економіка як форма соціально-економічної організації в глобальних координатах. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія «Економіка». 2018. № 8 (36). С. 33–38.
8. Швіндіна Г.О. Інновації у розвитку стратегічного менеджменту: від конкуренції до коопетиції. *Менеджмент і маркетинг інновацій*. 2017. № 1. С. 180–192.
9. Швіндіна Г.О. Коопетиційна взаємодія як напрямок розвитку для підприємств України: сутність та класифікація. *Вісник Сумського національного аграрного університету Серія «Економіка і менеджмент»*. Випуск 8 (77), 2018. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/81443/1/Shvindina_organizational_development.pdf;jsessionid=FDE42909CBFF2C06FCD9BFD4CEE982B1.

References:

1. Voinova E.O. (2021) Kontseptsiia merezhevoho suspilstva yak strukturno-funksionalistska osnova teorii elektronnoi demokratsii [The concept of network society as a structural-functionalist basis of the theory of electronic democracy.]. *Naukovyi zhurnal «Politykus»*. vol. 1. Available at: http://politicus.od.ua/1_2021/2.pdf.
2. Derzhavna polityka u sferi osvity doroslykh v Ukraini. [State policy in the field of adult education in Ukraine] (2021). Zvit za rezultatamy doslidzhennia. Available at: [State_policy_web.pdf\(dvv-international.org.ua\)](http://State_policy_web.pdf(dvv-international.org.ua)).
3. Lazorenko T.V., Solosich O.S. (2018) Koopetytsiia yak suchasnyi pidkhid do stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom [Cooperation as a modern approach to strategic enterprise management.]. *Problemy systemnoho pidkhotu v ekonomitsi*. vol. № 6(68), pp. 96–100.
4. Natsionalna dopovid pro stan i perspektyvy rozvytku osvity v Ukraini. Nats. akad. ped. nauk Ukrainy ; [redkol.: V.H. Kremen (holova), V.I. Luhovyi (zast. holovy), A.M. Hurzhii (zast. holovy), O.Ya. Savchenko (zast. holovy)] ; za zah. red. V.H. Kremenia. Kyiv: Pedahohichna dumka, 2016. 448 p. (in Ukrainian)
5. Poplavska Zh.V., Mykhalchyshyn N.L., Danylovykh-Kropyvnytska M.L., Hoshovska O.V., Komarynets S.O. (2019) Suchasni formy konkurentnoi vzaiemodii sub'iektiv hospodariuvannia [Modern forms of competitive interaction of business entities]: monohrafiia. Za zah. red. Zh.V. Poplavskoi. Lviv: TOV «Halytska vydavnycha spilka». 201 p. (in Ukrainian)
6. Sichkarenko K.O. (2015) Merezheva orhanizatsiia innovatsiinoi diialnosti : [Network organization of innovative activity]. NAN Ukrainy, DU «Instytut ekonomiky ta prohnozuvannia NAN Ukrainy». Kyiv, 48 p.
7. Topishko N.P., Topishko I.I., Haletska T.I. (2018) Merezheva ekonomika yak forma sotsialno-ekonomichnoi orhanizatsii v hlobalnykh koordynatakh [Network economy as a form of socio-economic organization in global coordinates]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademiia»*. Serii «Ekonomika». vol. 8 (36), pp. 33–38.
8. Shvindina H. O. (2017) Innovatsii u rozvytku stratehichnoho menedzhmentu: vid konkurentsii do koopetytsii [Innovations in the development of strategic management: from competition to cooperation.]. *Menedzhment i marketynh innovatsii*, vol. 1, pp. 180–192.
9. Shvindina H.O. (2018) Koopetytsiina vzaiemodiia yak napriamok rozvytku dlia pidpriemstv Ukrainy: sutnist ta klasyfikatsiia [Cooperative interaction as a direction of development for Ukrainian enterprises: essence and classification.]. *Visnyk Sumskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu Serii «Ekonomika i menedzhment»*. vol. 8 (77). Available at: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/81443/1/Shvindina_organizational_development.pdf;jsessionid=FDE.