

Економіка і управління підприємствами

УДК 37.07:005.21

Борецька Наталія Петрівна

*доктор економічних наук,
професор кафедри бізнес-економіки та туризму
Київський національний університет технологій та дизайну*

Борецкая Наталья Петровна

*доктор экономических наук,
профессор кафедры бизнес-экономики и туризма
Киевский национальный университет технологий и дизайна*

Boretska Natalia

*Doctor of Economics, Professor of the Department of
Business Economics and Tourism
Kyiv National University of Technology and Design*

Гудзенко Ольга Сергіївна

*студентка
Київського національного університету технологій та дизайну*

Гудзенко Ольга Сергеевна

*студентка
Киевского национального университета технологий и дизайна*

Hudzenko Olha

*Student of
Kyiv National University of Technology and Design*

**СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У ВИЩИХ
НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ УКРАЇНИ
СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ В ВЫСШИХ
УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЯХ УКРАИНЫ**

THE STRATEGIC MANAGEMENT SYSTEM IN HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTIONS OF UKRAINE

Анотація. У статті висвітлено підходи до вивчення сутності стратегічного управління та ролі стратегічного управління в системі вищої освіти. Було з'ясовано, що стратегічне управління – управлінська концепція, введена у вжиток наприкінці 60-х років. Однією з головних функцій стратегічного управління є гнучке регулювання і своєчасне зміна структури організації.

Стратегічне управління ВНЗ – цілеспрямований процес, продиктований реальними умовами ринку, що дозволяє ВНЗ бути конкурентоспроможними

Основними завданнями закладу вищої освіти є: задоволення потреби особистості в інтелектуальному, культурному й етичному розвитку за допомогою отримання вищої та післядипломної професійної освіти; задоволення потреби суспільства і держави у кваліфікованих фахівцях із вищою освітою та науково-педагогічних кадрах вищої кваліфікації; організація і проведення фундаментальних та прикладних наукових досліджень, інших науково-технічних, дослідно-конструкторських робіт, у тому числі з проблем освіти; розвиток наук і мистецтв за допомогою наукових досліджень та творчої діяльності науково-педагогічних працівників і студентів, використання отриманих результатів в освітньому процесі; підготовка, професійна перепідготовка і підвищення кваліфікації фахівців та керівних працівників; накопичення, збереження і примноження моральних, культурних та наукових цінностей суспільства; поширення знань серед населення, підвищення його освітнього й культурного рівня.

В статті розглянуто основні види стратегії управління у вищих навчальних закладах, серед яких: інноваційні стратегії, маркетингові

стратегії, стратегії розширення, стратегія стабілізації, стратегія економії, комбіновані стратегії.

Досліджено основні етапи роботи над стратегією управління закладом вищої освіти, а саме: підготовчий, етап розробки стратегії, етап реалізації стратегії, етап отримання результатів та їх використання.

Вибір стратегії управління вищим навчальним закладом, повинен забезпечити його ефективний розвиток в тих умовах, в яких навчальний заклад функціонує. При проведенні досліджень існуючих стратегій, з'являється можливість створення такої стратегічної моделі, яка, може бути зовсім не схожою на існуючі та застосовувані раніше.

Ключові слова: *стратегія, заклад вищої освіти, стратегічний розвиток, стратегічне управління, ефективність освітньої діяльності, чинники ефективності.*

Анотація. *В статье освещены подходы к изучению сущности стратегического управления и роли стратегического управления в системе высшего образования. Было выяснено, что стратегическое управление – управленческая концепция, введенная в обиход в конце 60-х годов. Одной из главных функций стратегического управления является гибкое регулирование и своевременное изменение структуры организации.*

Стратегическое управление вузов – целенаправленный процесс, продиктованный реальными условиями рынка, позволяет вузов быть конкурентоспособными

Основными задачами учреждения высшего образования являются: удовлетворение потребности личности в интеллектуальном, культурном и нравственном развитии посредством получения высшего и последипломного профессионального образования; удовлетворение потребности общества и государства в квалифицированных

специалистах с высшим образованием и научно-педагогических кадрах высшей квалификации; организация и проведение фундаментальных и прикладных научных исследований, других научно-технических, опытно-конструкторских работ, в том числе по проблемам образования; развитие наук и искусств посредством научных исследований и творческой деятельности научно-педагогических работников и студентов, использование полученных результатов в образовательном процессе; подготовка, профессиональная переподготовка и повышение квалификации специалистов и руководящих работников; накопление, сохранение и приумножение нравственных, культурных и научных ценностей общества; распространение знаний среди населения, повышение его образовательного и культурного уровня.

В статье рассмотрены основные виды стратегии управления в высших учебных заведениях, среди которых: инновационные стратегии, маркетинговые стратегии, стратегии расширения, стратегия стабилизации, стратегия экономии, комбинированные стратегии.

Исследованы основные этапы работы над стратегией управления учреждением высшего образования, а именно: подготовительный, этап разработки стратегии, этап реализации стратегии, этап получения результатов и их использования.

Ключевые слова: *стратегия, вуз, стратегическое развитие, стратегическое управление, эффективность образовательной деятельности, факторы эффективности.*

Summary. *The article highlights the approaches to the study of the essence of strategic management and the role of strategic management in the higher education system. It was found that strategic management is a management concept that came into use in the late 60's. One of the main*

functions of strategic management is flexible regulation and timely change in the structure of the organization.

Strategic management of higher education institutions is a purposeful process dictated by real market conditions, which allows higher education institutions to be competitive

The main tasks of a higher education institution are: meeting the needs of the individual in intellectual, cultural and ethical development through higher and postgraduate professional education; meeting the needs of society and the state in qualified specialists with higher education and scientific and pedagogical staff of higher qualification; organization and carrying out of fundamental and applied scientific researches, other scientific and technical, research and development works, including on problems of education; development of sciences and arts by means of scientific researches and creative activity of scientific and pedagogical workers and students, use of the received results in educational process; training, professional retraining and advanced training of specialists and managers; accumulation, preservation and increase of moral, cultural and scientific values of society; dissemination of knowledge among the population, raising its educational and cultural level.

The article considers the main types of management strategy in higher education, including: innovation strategies, marketing strategies, expansion strategies, stabilization strategy, savings strategy, combined strategies.

The main stages of work on the strategy of higher education institution management are studied, namely: preparatory, strategy development stage, strategy implementation stage, stage of obtaining results and their use.

Key words: *strategy, institution of higher education, strategic development, strategic management, effectiveness of educational activity, efficiency factors.*

Постановка проблеми. Розвиток вищих навчальних закладів повинен відбуватися на базі реалізації принципів стратегічного управління, в процесі якого формується місія функціонування закладу, проектується та реалізується стратегічна програма (стратегія) та вирішуються стратегічні завдання.

Впровадження принципів стратегічного управління у вищих навчальних закладах – це об'єктивна необхідність, яка обумовлена сучасним етапом розвитку соціально-економічної системи суспільства, і перш за все, зростанням:

- залежності темпів розвитку суспільства від рівня та масштабів розвитку вищої професійної освіти ;
- конкуренції на ринку освітніх послуг між ВНЗ;
- конкуренції на ринку труда та розвитком нових умов праці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розробки та впровадження стратегічного управління у систему освіти досліджували такі провідні вітчизняні фахівці: Андрущенко В., Боголіб Т., Володькіна М., Грищенко І., Ігнат'єва І., Каленюк І., Луговий В., Наливайко А., Федулова Л., Шершньова З., Шульгіна Л. та ін., однак ще досі залишаються дискусійними питання взаємодії та взаємозв'язку стратегій які завдяки синергетичному ефекту призведуть до стійких та стабільних успіхів в розвитку ВНЗ.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є узагальнення теоретико-методологічних основ системи стратегічного управління вищим навчальним закладом в ринкових умовах.

Виклад основного матеріалу. Сучасні реалії розвитку ринку освітніх послуг змушують ВНЗ працювати, керуючись певною обґрунтовано обраною, унікальною для кожного ВНЗ концепцією стратегічного управління, що відповідає реаліям конкретної соціально-

економічної ситуації в країні та регіоні і враховує перспективу динамічного розвитку зовнішніх умов

У сучасній економічній західній літературі представлено багато трактувань стратегічного управління (рис.1).

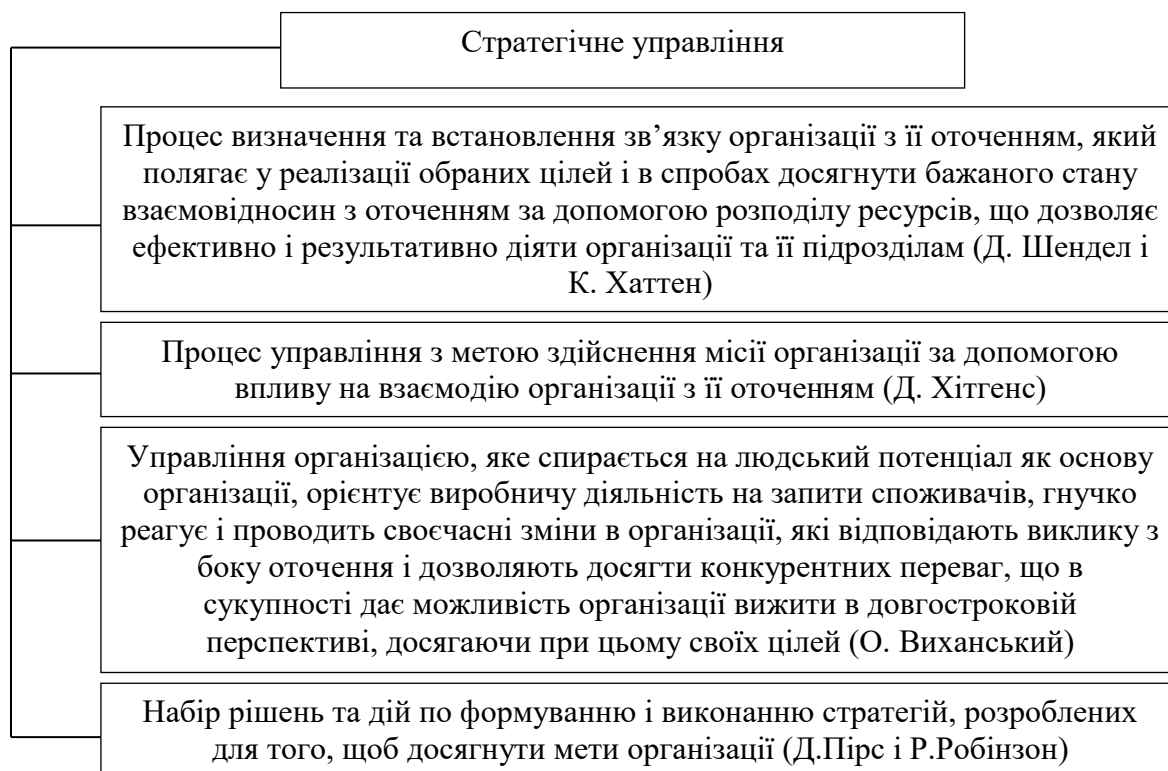


Рис. 1. Трактування терміну «стратегічне управління» [3]

Отже, стратегічне управління – управлінська концепція, введена у вжиток наприкінці 60-х років [3]. Її поява була викликана саме тим, що умови ведення бізнесу стали істотно змінюватися, і з'явилася необхідність виділити процес осмислення й вироблення стратегії розвитку на перспективу в самостійну галузь діяльності, відокремивши її від поточного управління виробничим процесом. Однією з головних функцій стратегічного управління є гнучке регулювання і своєчасне зміна структури організації. Невід'ємними елементами загальної теорії стратегічного управління є розробка місії та стратегічного плану розвитку організації. Ці поняття виникли й в університетському менеджменті. Оскільки, освіта, сьогодні стала складною спеціалізованою системою, яка

виробляє та надає послуги. Соціальні зміни, що відбуваються, формуючі освітні потреби перетворюють систему освіти в сферу послуг [1].

Отже, стратегічне управління ВНЗ – цілеспрямований процес, продиктований реальними умовами ринку, що дозволяє ВНЗ бути конкурентоспроможними [2].

Розробка своєї місії, основних пріоритетів розвитку, цілей, стратегії – все це необхідно освоїти університетам, які бажають не тільки залишитися на ринку освітніх послуг, а й розвиватися в обраних напрямках. Стратегія дає ВНЗ ряд важливих переваг за умови неформального підходу до її розробки (рис.2).

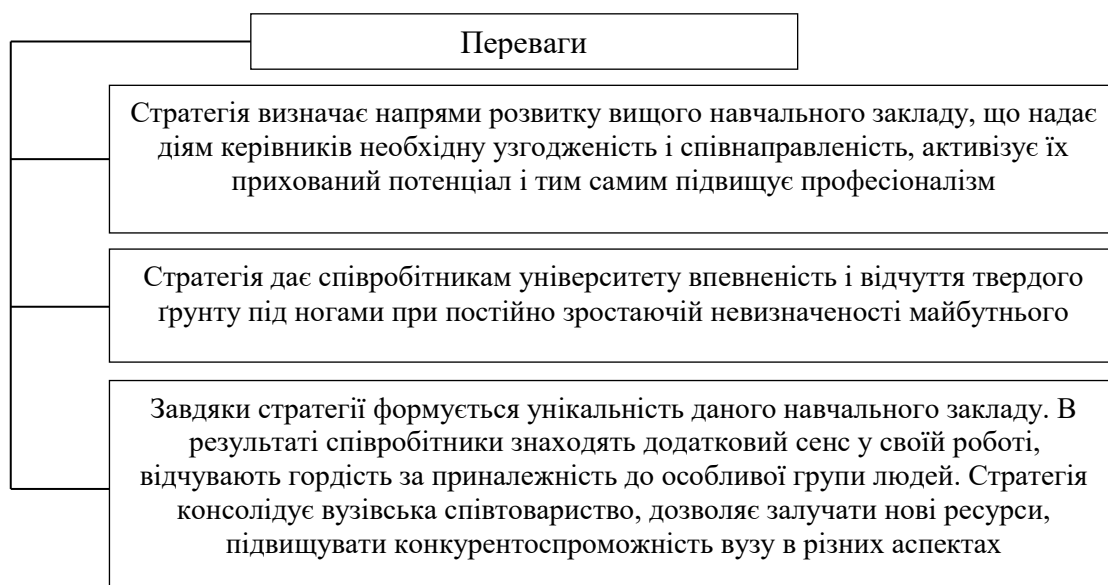


Рис. 2. Переваги, що дає стратегія вищим навчальним закладам [1]

Відмітимо, що загальна стратегія закладу вищої освіти формується керівництвом і вирішує три основні завдання (рис.3).

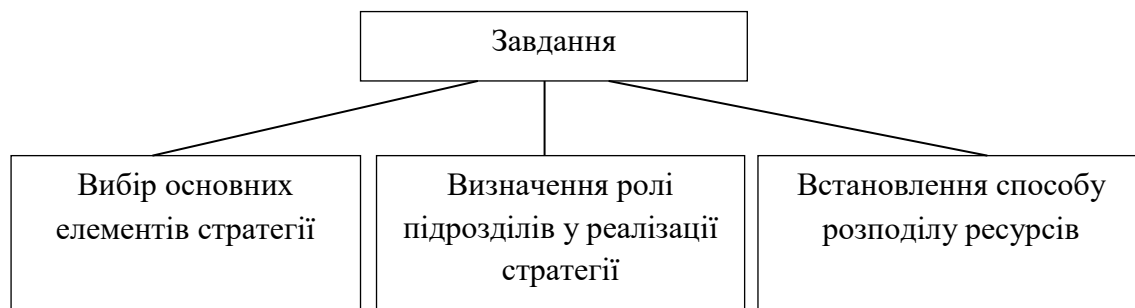


Рис. 3. Завдання загальної стратегії закладу вищої освіти [4]

Основними завданнями закладу вищої освіти є: задоволення потреби особистості в інтелектуальному, культурному й етичному розвитку за допомогою отримання вищої та післядипломної професійної освіти; задоволення потреби суспільства і держави у кваліфікованих фахівцях із вищою освітою та науково-педагогічних кадрах вищої кваліфікації.

Вирішення цих завдань вимагає деталізації стратегії ВНЗ, формування декількох видів стратегії, серед яких виділимо:

- інноваційні стратегії. Інноваційну стратегію можна назвати таким засобом звершення цілей ВНЗ, що відрізняється від інших засобів новизною, не лише для даного навчального закладу, а й, в деяких випадках, для ринку освітніх послуг;

- маркетингові стратегії. Прикладом маркетингових стратегій можна назвати стратегії ВНЗ, орієнтовані на широкий ринок і на вузький ринок. Зазначимо, що при виборі стратегії, орієнтованої на широкий ринок в якості стратегічних альтернатив ВНЗ використовують: альтернативи надання освітніх послуг з низькими витратами та альтернативи диверсифікації послуг. Як правило, зазначені стратегії вибирають великі державні і недержавні ВНЗ та відкриті університети. Стратегії, орієнтовані на вузьку ринкову нішу, можна побачити в дрібних державних та недержавних спеціалізованих ВНЗ;

- стратегії розширення. Стратегія розширення передбачає значне зростання активності вищого навчального закладу, що супроводжується наданням на ринку послуг по нових освітніх програмах. Подібна стратегія викликає необхідність інвестиційних вливань в фінансові потоки ВНЗ та часто пов'язана зі значними ризиками;

- стратегія стабілізації. В рамках подібної стратегії вищий навчальний заклад орієнтований на сформований перелік послуг основної та додаткової освіти та на зафіксований розмір сегменту ринку. Покращення діяльності вузу за даної стратегії здійснюються поступово;

- стратегія економії. Дотримуючись стратегії економії, ВНЗ дотримуються курсу ліквідації малоприбуткових або невігідних послуг, що супроводжується «обнуленням» частки ринку за деякими напрямками. Частина ВНЗ подібну стратегію використовують як тимчасовий захід;

- комбіновані стратегії. При комбінованій стратегії спостерігається, так званий, синтез стратегій: вищий навчальний заклад одночасно дотримується декількох стратегій, в числі яких, названі вище.

Стратегічне управління у вищих навчальних закладах містить ряд базових кроків – етапів роботи над стратегією:

1. Підготовчий етап роботи над стратегією [3]:

- активізація спільноти;
- підвищення кваліфікації;
- формування групи стратегічного планування (ГСП);
- розробка концепції стратегії;
- залучення зовнішніх консультантів (у разі потреби).

Результатом даного етапу є формування стратегічного мислення в адміністрації та спільноти ВНЗ.

2. Етап розробки стратегії:

- структура стратегії;
- змістовне наповнення окремих блоків;
- організація роботи з розробки стратегії;
- розподіл функцій, ГСП, спільноти;
- підвищення кваліфікації;
- затвердження стратегії на вченій раді або конференції;
- публікація основних положень стратегії.

Результатом цього етапу стане консолідація вузівської спільноти навколо системи довгострокових орієнтирів.

3. Етап реалізації стратегії:

- організаційне забезпечення реалізації;

- забезпечення програмно-цільової орієнтації;
- система заходів та календарний план-графік;
- взаємодія із зовнішніми інвесторами;
- взаємодія із засобами масової інформації;
- взаємодія з регіональними і державними органами.

Результатом цього етапу стане формування і просування бренду ВНЗ, залучення зовнішніх та внутрішніх ресурсів для розвитку.

4. Етап отримання результатів і їх використання:

- організація підведення підсумків першого року реалізації та коригування стратегії. Результатом цього етапу стане поліпшення соціально-економічної ситуації в вузі.

Найважливішим фактором якості і реальності стратегії виступає залучення вузівської спільноти в розробку та позитивне обговорення стратегії розвитку ВНЗ.

Спільнота ВНЗ представлена професорсько-викладацьким складом, науковцями, навчально-допоміжним персоналом, студентами та студентськими організаціями, громадськими та професійними організаціями, сервісними організаціями, зовнішніми партнерами. Це співтовариство може виступати як джерелом нових ідей, так і конфліктів. Залучення вузівської спільноти до процесу стратегічного управління дозволяє об'єднати його і створити спільне перспективне бачення, поліпшити зв'язки всередині ВНЗ та розуміння проблем з управління ВНЗ, виявити наявні ресурси.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, вибір стратегії управління вищим навчальним закладом, повинен забезпечити його ефективний розвиток в тих умовах, в яких навчальний заклад функціонує. При проведенні досліджень існуючих стратегій, з'являється можливість створення такої стратегічної моделі, яка, може бути зовсім не схожою на існуючі та застосовувані раніше. Саме унікальність стратегії

здатна забезпечити зміцнення конкурентних позицій і вирішення найважливіших стратегічних завдань.

Література

1. Борецька Н.П. Основні аспекти подальшого розвитку системи вищої освіти в Україні // Економічне зростання: стратегія, напрями і пріоритети: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції – (м. Запоріжжя, 22-23 вересня 2017 року) / Східноукраїнський інститут економіки та управління. Запоріжжя: ГО «СІЕУ», 2017. 172 с. С.47-502.
2. Терентьева Т.В., Кулакова М.Н. Факторы, влияющие на эффективность образовательных услуг вуза в современном обществе // Современные проблемы науки и образования. 2012. № 5. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=7123>.
3. Разработка стратегии образовательного учреждения: методические рекомендации / О.Б. Веретенникова, Н.В. Дрантусова, А.К. Ключев и др. // Университетское управление: практика и анализ. 2008. № 4. С. 3-403.
4. Черниш О. В. Стратегічне управління освітньою діяльністю у ЗВО. Економіка та суспільство. 2018. Вип. 19. С. 689-698.