

Рис. 4.5. Рівень інтелектуального потенціалу ЗВО за 2014-2016 рр.

Аналізуючи рис. 4.5 можна зробити висновок, що коефіцієнт таксономії та рівень інтелектуального потенціалу ЗВО є нестабільними. Починаючи з 2014 року він мав тенденцію до спаду та досяг свого мінімуму в 2015 році, проте в 2016 році показник знову збільшувався. Чим ближче даний показник до одиниці, тим кращий рівень інтелектуального потенціалу ЗВО.

Запропоновані підходи до інтегрального і таксономічного оцінювання рівня інтелектуального потенціалу ЗВО дозволяють зробити відповідні висновки для обґрунтування заходів щодо забезпечення позитивної динаміки у використанні цього потенціалу, визначення рейтингу окремих підрозділів в рамках одного навчального закладу, складанні відповідних рейтингів ЗВО.

Інтелектуальний потенціал ЗВО характеризується значною системою показників. Запропоновані таксономічні оцінки можуть служити непрямими показниками рівня інтелектуального потенціалу за умови їх розрахунку в динаміці. Водночас запропонований метод, який базується на 7 показниках – основних індексах (наукоємності НМД, інноваційного потенціалу ЗВО, стабільності НПП, освітнього рівня НПП, розвитку НПП, матеріального заохочення НПП, статусного заохочення НПП) є простим у застосуванні й надає конкретну інформацію – у якій саме сфері є певні проблеми (переваги) з метою забезпечення подальшого зростання інтелектуального потенціалу ЗВО.

#### 4.7. Управління конкурентним потенціалом ЗВО

Сучасний етап розвитку України характеризується глобалізацією та євроінтеграцією соціально-економічної системи, що водночас вимагає вирішення ряду завдань як на макро-, так і на мікроекономічному рівні. Одним із основних завдань, що постають перед окремими суб'єктами економіки, в т.ч. закладами вищої освіти, є забезпечення високого рівня власних

конкурентоспроможності та конкурентного потенціалу. Заклади вищої освіти України змушені конкурувати не лише на вітчизняному ринку освітніх послуг, а й за його межами, що значно підвищує вимоги до якості освітніх послуг.

Завдання забезпечення високого рівня конкурентного потенціалу та конкурентоспроможності вищих навчальних закладів в Україні ускладнюється через структурні диспропорції на вітчизняному ринку праці – невідповідність пропозиції робочої сили попиту за кваліфікаційним та якісним складом. Зазначене обумовлює доцільність формування моделі управління конкурентним потенціалом закладу вищої освіти на засадах теорії зацікавлених сторін.

Питання формування теоретико-методичних основ управління вищими навчальними закладами знайшли своє відображення в працях численних вітчизняних і зарубіжних науковців, таких як: Ю. Вагнер; В. Возний; О. Грінь; Л. Даниленко; Є. Кулик; Д. Кудрявцев; О. Моргулець; Р. Рожнова; О. Сухорукова; С. Федоркін. Переважна більшість науковців<sup>392, 393, 394, 395, 396</sup> відзначають актуальність інноваційного управління вищими навчальними закладами в сучасних умовах. Значна увага приділяється також питанням управління процесами<sup>397, 398</sup> у ЗВО. Слід також зазначити, що більшість вчених і практиків відзначають необхідність здійснення управління вищими навчальними закладами із врахуванням запитів споживачів освітніх послуг<sup>411, 408, 399, 412</sup>.

Недостатньо дослідженими залишаються питання формування моделі управління конкурентним потенціалом ЗВО, яка б дозволила зорієнтувати процес управління на задоволення суперечливих потреб споживачів освітніх послуг та інших зацікавлених сторін і, таким чином, забезпечити високий

---

<sup>392</sup> Возний В.І. Інноваційний менеджмент [Текст] / В.Г. Возний. – К.: ЦУЛ, 2003. – 403с.

<sup>393</sup> Даниленко Л.І. Менеджмент інновацій в освіті [Текст] / Л.І. Даниленко. – К.: Шкільний світ, 2007. – 120с.

<sup>394</sup> Кулик Є. Теоретико-методологічні передумови зміни моделей управління професійно-технічною освітою в Україні [Текст] / Є. Кулик // Науково-методичне забезпечення професійної освіти і навчання: тези доп. звітн. наук.-пр. конф., (22-23 квіт.2009р.) / за ред. В.О. Радевич. – Х., 2009.-16с.

<sup>395</sup> Кудрявцев Д.И. Особенности управления вузом в условиях модернизации высшего образования [Электронный ресурс] // Общество: социология, психология, педагогика. – 2011. – №1-2. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-upravleniya-vuzom-v-usloviyahmodernizatsii-vysshego-obrazovaniya>.

<sup>396</sup> Рожнова Р.С. Модель управління вищим навчальним закладом на засадах інноваційних технологій [Текст] / Р.С. Рожнова // Вісник Житомирського державного університету, 2013. – Випуск 3 (69). Педагогічні науки. – С. 145-149.

<sup>397</sup> Вагнер Ю.Б. Управление процессами в вузе [Электронный ресурс] / Ю.Б. Вагнер // Открытые системы, – 2010. – № 09. – Режим доступа: <http://www.osp.ru/os/2010/09/13005738/>

<sup>398</sup> Федоркин С.И. Особенности управления бизнес-процессами в вузе [Электронный ресурс] / С.И. Федоркин, Е.Ф. Ячменев // Культура народов Причерноморья, 2005. – № 74, Т.1. – С. 85-88. – Режим доступа: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/36475>.

<sup>399</sup> Моргулець О.Б. Клієнтоорієнтована модель сервіс-менеджменту [Електронний ресурс] / О.Б. Моогулець // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки», 2014. – Випуск 9. – С. 111-115.

рівень конкурентного потенціалу та конкурентоспроможності закладу вищої освіти.

Метою дослідження є використання теорії зацікавлених сторін для формування моделі управління конкурентним потенціалом ЗВО.

Відповідно до теорії зацікавлених сторін, економічний суб'єкт, діючи в певному політичному і соціально-економічному середовищі, взаємодіє з постачальниками, споживачами, конкурентами, регулюючими агентствами тощо, здійснює обмін фінансовими, інтелектуальними і трудовими ресурсами, технологіями. Теорія зацікавлених сторін дозволяє сформувати модель управління, в т.ч. конкурентним потенціалом вищого навчального закладу, що не лише відповідає двом класичним концепціям стратегічного управління (галузевій концепції управління та управління на засадах ресурсного підходу), але й доповнює їх (рис. 4.6).

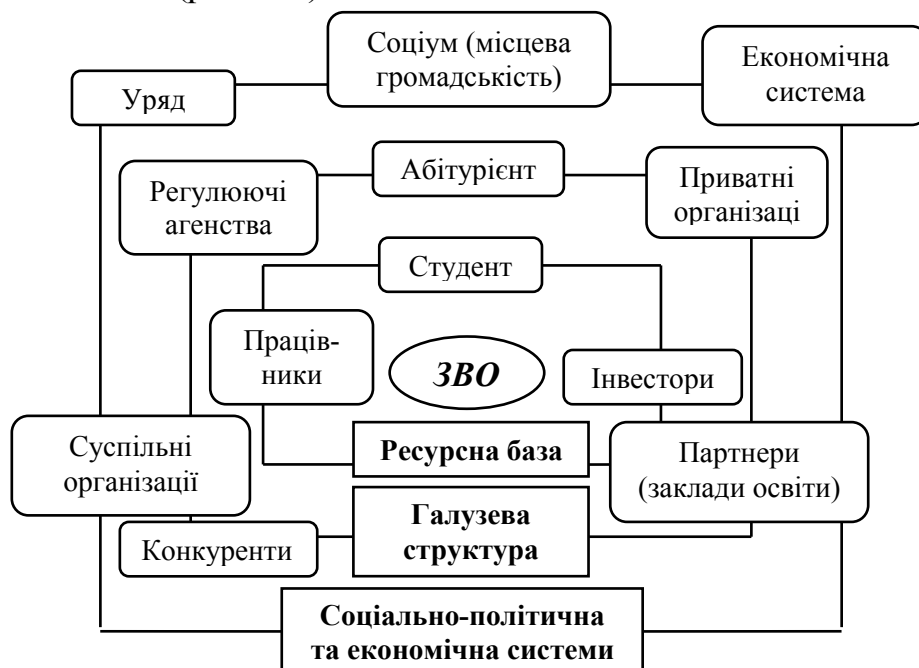


Рис. 4.6. Зацікавлені сторони діяльності ЗВО

Джерело: розробка авторів

Управління конкурентним потенціалом закладу вищої освіти в сучасних умовах повинно бути спрямоване на максимальну відповідність якості освіти і позиціонування на ринку освітніх послуг суперечливим очікуванням зацікавлених сторін, що забезпечить його стійку конкурентоспроможність. При цьому розвиток і підтримка відповідних відносин перетворюється на ключову компетенцію менеджменту, основний засіб досягнення стійкого розвитку закладу вищої освіти. Зазначене обумовлює доцільність формування моделі управління конкурентним потенціалом ЗВО на основі теорії зацікавлених сторін (рис. 4.7).

Слід зазначити, що задоволення потреб зацікавлених осіб (стейкхолдерів) значно ускладнюється у зв'язку зі значною невідповідністю існуючої системи освіти і запитів абітурієнтів потребам роботодавців. Так, сучасні соціально-економічні умови характеризуються дефіцитом інженерних та робочих кадрів для підприємств реального сектора економіки.

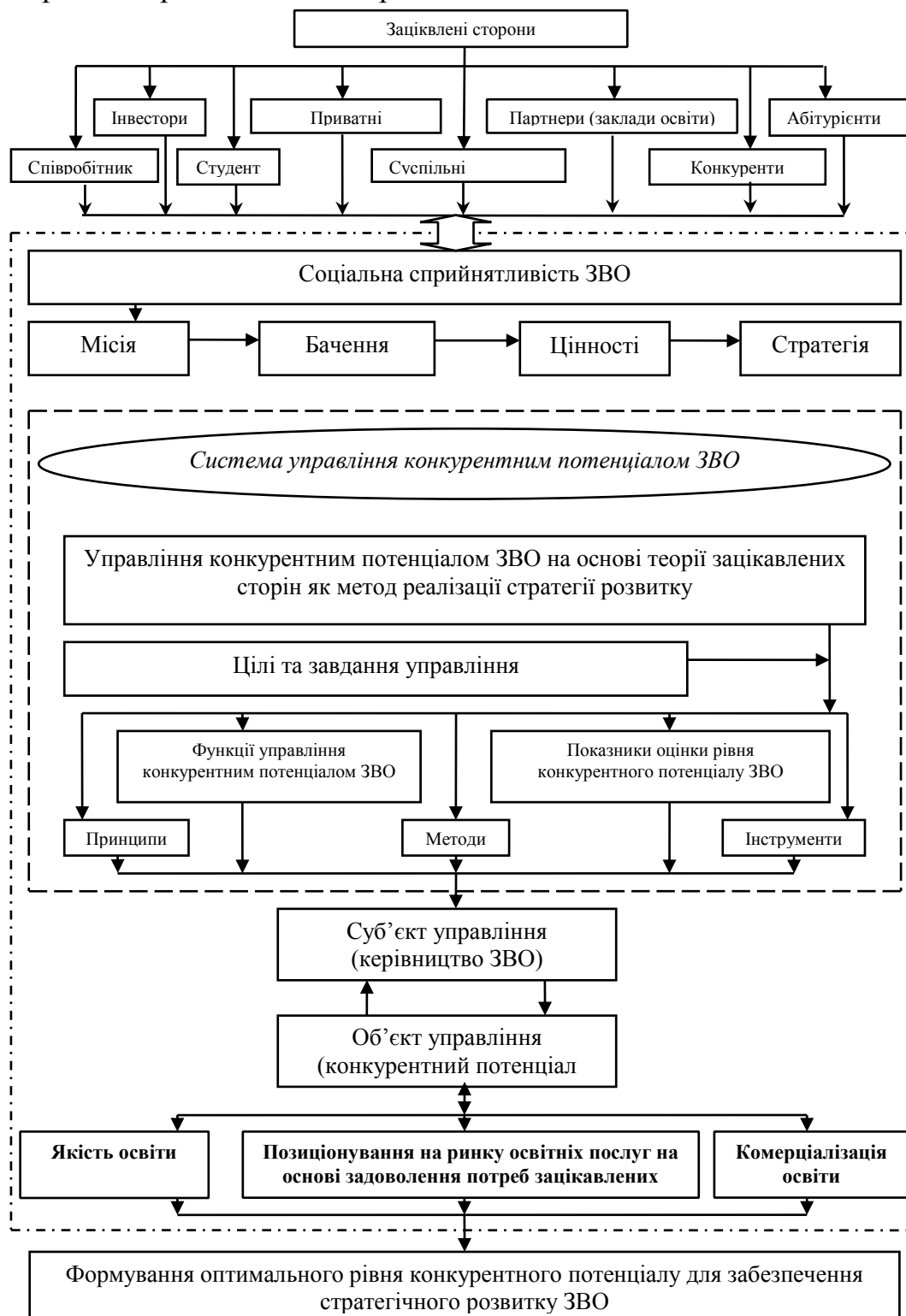


Рис. 4.7. Модель управління конкурентним потенціалом ЗВО на основі теорії зацікавлених сторін

Джерело: розробка авторів

При цьому дана проблема обумовлюється не лише непопулярністю інженерних та робочих професій серед абітурієнтів, а й низкою інших факторів:

- складністю освоєння технічних дисциплін;
- відсутністю дієвих механізмів коригування процесів здобуття середньої спеціальної та вищої освіти з боку держави;
- низьким рівнем престижності робочих професій;
- недостатньо високим рівнем оплати праці працівників;
- відсутністю впевненості в працевлаштуванні, що є наслідком економічної кризи.

В Україні заклади вищої освіти готують фахівців відповідно до затверджених освітніх стандартів і програм, які часто не відповідають реальним запитам роботодавців, що значно знижує реальну цінність освіти. Водночас, в даний час в країні відбувається розробка освітніх стандартів, зорієнтованих на професійні якості, тобто передбачається, що основна увага при здобутті певної спеціальності надаватиметься відповідним компетенціям. Використання для підвищення якості освіти підходу на основі формування компетентностей вимагає налагодження партнерських зв'язків з роботодавцями, що забезпечить високу ефективність навчання як при здобутті певної кваліфікації, так і при її підвищенні.

Налагодженню партнерських зв'язків вищих навчальних закладів України з роботодавцями перешкоджає ряд проблем, а саме:

- висока вартість підготовки та перепідготовки кадрів;
- відсутність у більшості ЗВО адаптованих до потреб реального сектора економіки освітніх програм;
- орієнтація значної частини ЗВО на підготовку фахівців широкого профілю, тобто відсутність орієнтації на окремий сектор економіки, підприємство тощо.

В таких умовах ефективність співпраці закладів вищої освіти з роботодавцями і максимальне задоволення потреб основних зацікавлених сторін ЗВО вимагає вирішення наступних завдань:

- аналізу кон'юнктури ринку праці з метою виявлення реальних потреб роботодавців;
- виявлення тенденцій вітчизняного і світового соціально-економічного розвитку для прогнозування попиту на робочу силу;
- виявлення найбільш перспективних напрямів підготовки фахівців в залежності від наявного потенціалу (управлінського і ресурсного) ЗВО;
- пошуку партнерів і налагодження співпраці з роботодавцями, потенційно зацікавленими у формуванні кадрового резерву з числа фахівців-випускників ЗВО;

- проведення профорієнтаційної роботи з абітурієнтами;
- організація процесу навчання відповідно до специфіки діяльності партнерів і спільне з ними проведення навчальної практики.

В цілому, використання моделі управління конкурентним потенціалом ЗВО на основі теорії зацікавлених сторін і здійснення зазначених заходів дозволить:

- зменшити рівень невідповідності рівня підготовки фахівців кадровим потребам суб'єктів реального сектора економіки;
- забезпечити своєчасне формування кадрового резерву організацій-партнерів;
- сформувати ефективну систему підвищення кваліфікації кадрів;
- проводити ефективну профорієнтаційну роботу;
- сприяти працевлаштуванню випускників;
- забезпечити високий рівень конкурентного потенціалу і конкурентоспроможності ЗВО;
- сприяти стійкому соціально-економічному розвитку держави в цілому.

Забезпечення високого рівня конкурентного потенціалу і сприяння соціально-економічному розвитку України вимагають від закладів вищої освіти налагодження і підтримки партнерських зв'язків з роботодавцями для задоволення потреб основної частини зацікавлених сторін ЗВО. Співпраця вищих навчальних закладів з суб'єктами реального сектора економіки забезпечить задоволення потреб споживачів (роботодавців, співробітників, студентів) і виробників (викладачі, провідні фахівці компаній) освітніх послуг в умовах ринку з метою гармонізації інтересів всіх учасників, що, в свою чергу, сприятиме довгостроковому задоволенню інтересів суспільства в цілому.

#### **4.8. Реалізація організаційного складника механізму забезпечення ресурсозбереження у закладах вищої освіти України**

Реформування системи ціно- та тарифоутворення на енергію та паливо, ліквідація перехресного субсидування шляхом ліквідації багаторівневої тарифної системи і визначення економічно обґрунтованих цін і тарифів для усіх споживачів (в тому числі й закладах вищої освіти (ЗВО)), скасування державного дотування, запровадження мораторію на встановлення пільгових цін та тарифів для окремих галузей промисловості та споживачів електричної