

3. Структурные изменения в высшей школе Великобритании: Обзор / Подг. И. Г. Животовская // Экономика образования. — 2003. — № 4. — С. 69–72.

4. Сучасні системи вищої освіти: порівняння для України: [Зб.] / Нац. ун-т "Киево-Могилян. акад."; [Заг. ред. В. Зубка]. — К.: Вид. дім "KM Academia", — 288 с. — К-1 [А 582027].

5. Тенденции и основные направления развития высшего образования в Европе: некоторые выводы // Социология образования. — 2004. — № 5. — С. 47–50.

6. Ченцов А. О бизнесе образовательных услуг // Высшее образование в России. — 1999. — № 2. — С. 120-123

7. Concrete Future Objectives of Education Systems., <http://europa.eu/int/scadplus/leg/en/ch>.

8. ЮНЕСКО — www.unesco.org.ua

9. Європейський освітній портал — <http://www.eu-edu.org>

10. Education and Training in Europe: diverse systems, shared goals for 2010. The work programme on the future objectives of education and training systems. — <http://europa.eu.int/comm/education/policies>.

11. Schiff, Maurice Labor Mobility, Trade, and Social Capital // Review of International Economics; Nov2004, Vol. 12

12. Treaty establishing the European Community (Articles 149 to 150) <http://europa.eu.int/eur-lex/lex/en/treaties>.

ВПЛИВ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА ДІЯЛЬНІСТЬ ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

Лимар І. А.,

Інститут вищої освіти НАПН України

Провідні університети України у різних формах складають документи, що визначають стратегічні орієнтири розвитку на довгострокову перспективу. Але єдиного бачення методичного підходу розробки та ухвалення відповідних документів не існує. Різними університетами використовуються різні моделі підготовки, ухвалення та реалізації стратегічних рішень. Університети при оцінюванні своєї конкурентної позиції, яка є результатом ефективності стратегічного менеджменту, здебільшого орієнтуються на визнані міжнародні рейтинги, а також на провідні національні рейтинги.

Провідні українські університети прагнуть до лідерства, яке розуміється як забезпечення перших позицій за різними напрямками діяльності (навчальна, наукова, міжнародна та ін.). Українські університети чітко розуміють необхідність суттєвого реального (а не декларативного) підсилення наукової та інноваційної діяльності, включення наукової

складової у навчальний процес. Основним показником ефективності навчання в такій системі координат є результативність наукової роботи студентів.

Адміністрація університетів розуміє доцільність активізації різних форм інноваційної діяльності, включаючи комерціалізацію знань, трансфер технологій, підтримка діяльності технопарків тощо. Університети впроваджують нові форми наукової творчості викладачів та студентів, що базуються на використанні сучасних мотиваційних механізмів (наукові стажування, наукові обміни, грантові програми тощо). Керівництво університетів приділяє увагу реалізації заходів маркетингових комунікацій. Значно активізується виставкова та профорієнтаційна діяльність вищих навчальних закладів.

Фактично в Україні ВНЗ виступають у якості суб'єкта та підприємництва, оскільки з 1992-1993 рр. вузи являються платниками податків за результатами їх підприємницької діяльності, доходи від якої нажалі не реінвестуються в освітній процес [1].

В даний час підприємницька структура ВНЗ регулюється наступними основними законодавчими актами: Господарським Кодексом України, Законами України «Про підприємництво», «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про освіту», «Про вищу освіту», Податковим кодексом України, Постановами Кабінету Міністрів України, яким затверджувалася «Програма державної підтримки підприємництва в Україні». В межах даних законодавчих актів ВНЗ має право на ведення підприємницької діяльності шляхом реалізації продукції, робіт і послуг, реалізацію основних фондів іншого майна, позареалізаційну діяльність [2]

Підприємницькі ВНЗ повинні характеризуватися такими головними чинниками [3]:

1. Найвище керівництво (власники, рада директорів, президент, головний керівник) з підприємницьким баченням.

2. Група ключових підприємців, які генерують підприємницькі ідеї і беруть участь у розробці підприємницьких проєктів, мають необмежений ступінь свободи у своєму творчому підприємницькому пошуку і спираються на підтримку колективу.

3. Наявність співробітників-виконавців високої професійної кваліфікації, які втілюватимуть у життя інноваційні підприємницькі програми в ринкових умовах.

4. Інтегрована (корпоративна) підприємницька культура в колективі, де кожний співробітник (або переважна більшість членів колективу) поділяють підприємницькі погляди керівництва й реально підтримують підприємницьку політику та програми організації, сумлінно працюють і відчувають себе відповідальними за результати.

5. Панування в колективі ліберальних цінностей, демократичних поглядів, свобод, високих морально-етичних норм, чесність, гласність і прозорість діяльності й поведінки усіх без винятку членів колективу («зверху донизу»).

6. Використання в роботі інноваційних методів навчання, нових освітньо-професійних програм, різноманітних курсів і дисциплін, міждисциплінарного і багатодисциплінарного підходів у навчанні, сучасного обладнання, новітніх техніки і технологій, підготовка фахівців різних освітніх рівнів, максимальне залучення студентів, аспірантів (докторантів) до наукових досліджень і викладання.

7. Існування в оточуючому громадянському суспільстві підприємницького менталітету — підтримка (хоча б моральна) державою і пересічними громадянами підприємницького способу життя й підприємництва як головного і необхідного чинника економічного зростання всього суспільства.

Підприємницькими вважаються ВНЗ [4]:

які заробляють кошти під час здійснення своєї статутної академічної діяльності — навчальної роботи (підготовка фахівців різних рівнів із наданням різних наукових ступенів), наукових досліджень (пошуку та генерації нових знань), дослідно-конструкторської і науково-виробничої діяльності (науково-технічні та інженерні розробки, створення новітніх технологій, методів і методик), досягають соціального ефекту в процесі громадської, суспільної та виховної роботи;

що сповідують академічний капіталізм, підпорядковуються корпоративній підприємницькій культурі та успішно функціонують в умовах академічного капіталізму;

що вдало комерціалізують результати своїх НДДКР (R&D) і ефективно використовують свої основні і допоміжні ресурси в комерційних цілях;

які успішно розвивають і впроваджують інновації (інноваційні технології), спін-офф (спін-аут) підприємства і запускають стартові компанії (отримуючи від цього економічний ефект);

що успішно знаходять і використовують додаткові (диверсифіковані) джерела фінансування своєї статутної академічної діяльності;

що мають підприємницьке бачення та підприємницькі навички (рис характеру), знаходять і ефективно використовують підприємницькі можливості, у своїй освітньо-науковій діяльності застосовують підприємницькі прийоми і у складі яких на головних позиціях знаходяться підприємці — найвищі управлінці (керівники директорату), керівники підрозділів, співробітники структурних одиниць (підрозділів);

які активно навчають студентів усіх категорій і слухачів курсів підприємству і наукам з організації і управління бізнесом, створюють

бізнес-інкубатори, запрошують до викладацької роботи і практичного керівництва провідних підприємців;

що вдало комерціалізують результати своїх НДДКР і ефективно використовують свої основні і допоміжні ресурси в комерційних цілях;

які мають тісні зв'язки з промисловістю і бізнесом, активно сприяють місцевому/регіональному інноваційному розвитку та економічному зростанню нації;

випускники яких є результативними підприємцями, бізнесменами тощо.

Підприємницький університет активно шукає можливості нововведень у тому, як він виконує навіть свої основні функції. Університет прагне привнести істотні зміни організаційного характеру для того, щоб у майбутньому опинитися у вигіднішій ситуації. Підприємницькі ВНЗ прагнуть відрізнятись від інших і діяти за своїми власними правилами. Інституційне підприємництво можна розглядати і як процес, і як кінцевий результат [5].

Оскільки існує так багато причин залишатися «в полоні традицій», в якому інерція прив'язує ВНЗ до статус-кво, здається, що велика кількість університетів, навіть їх більшість, ніколи не перейдуть на підприємницькі рейки. Тому настільки вражаючі успіхи тих університетів, які не лише подолали страх перед виходом на шлях підприємництва, але й також підтримали прагнення до змін. Ці ВНЗ перейшли до нового типу розвитку, орієнтованого на постійні зміни в майбутньому та постійну організаційну трансформацію [6].

Проведене дослідження свідчить, що організація буде активною в тому випадку, якщо інституційні зміни базуються на організаційному фундаменті. Для того, щоб університет був підприємницьким, він повинен мати правильно побудовану систему всієї організації. Правильно побудована система організації — це така, яка дозволяє навчальному закладу постійно себе змінювати й ефективно адаптуватися до суспільства, що змінюється. Така система організації дозволяє групам і окремим людям в організації ставати більш ефективними. «Полон традицій» має бути замінений організаційною рамкою, яка сприятиме швидкому ухваленню рішень й організації стосунків, орієнтованих на зміни. Структуру можна побудувати таким чином, щоб вона звільняла людський потенціал, навчала людей, як правильно поводитися в умовах змін [7].

Ключові межі можуть бути окреслені в таких напрямках:

- елементи, які змінюють діяльність університету;
- підтримка динаміки і стійкого стану змін (постійна зміна як результат).

Підтримка динаміки і стійкого стану змін (постійна зміна як результат). Для трансформації традиційних університетів й успішного

перетворення їх на підприємницькі необхідними є 3 типи динамічних змін:

1. Необхідно виділити (окреслити) й одночасно на рівноправних умовах підтримувати всі 5 елементів трансформаційних змін, які ведуть до перетворення традиційних університетів на підприємницькі (вони наведені на початку цієї статті).

2. Обов'язкова співпраця центрального керівництва з усіма структурними підрозділами щодо виконання 5 необхідних умов перетворення ВНЗ на підприємницький і досягнення злиття інтересів і бачення керівництва і співробітників усіх факультетів, департаментів, кафедр та інших структурних підрозділів.

3. Наявність у всього колективу ВНЗ інституційної волі до змін. Цією волею мають володіти як керівники, так і усі співробітники, а прагнення до інституційних змін має поділятися всіма працівниками ВНЗ — і керівництвом, і співробітниками. Така ситуація сприятиме виникненню ефекту демократичного управління змінами (тобто управління змінами усіма членами колективу разом).

Ці три типи динамічних змін є необхідними і визначальними при трансформації традиційних ВНЗ в підприємницькі заклади [4].

Багато американських університетів досягли такого постійного підприємницького стану, налаштованого на зміни, у другій половині ХХ століття, зорієнтувавши себе на постійний рух і досягнення престижу. Змагання і жорстка конкуренція між ВНЗ відкинули будь-яку можливість зупинки в цьому процесі. Навіть університети з найвищим статусом, попри їхній високий рейтинг, повинні були постійно виправляти недоліки. Таким університетам потрібно було бути обережними, щоб не допустити накопичення цих недоліків. Наприклад, деякі адміністратори й професори Університету Каліфорнії всередині 1980-х років помітили, що їхні департаменти біології втратили свої позиції у національних і міжнародних рейтингах. Термінові інституційні зміни були швидкими та ефективними. Серед них — реконституювання відділів, перегрупування дослідницьких команд, розробка і вибудовування дорогого обслуговуючого відділу, набір нових багатообіцяючих професорів — і необхідний рівень був відновлений. Інший приклад: Гарвард змінив стару процедуру надання постійної посади професора — *tenure* (передбачає неможливість звільнення професора з університету без надзвичайних підстав, тільки за «конкретний випадок») і надав цю позицію молодому професору — 32-річній жінці, яка вже збиралася переходити до іншого університету [6].

Коли університети дбають про престиж, вони використовують бажання професорів працювати на зміцнення репутації, що дозволить їм потрапити в команду висококласних продуктивних людей. Департаменти і дослідницькі групи з високою репутацією працюють як магніти в

залученні висококласних професорів і студентів. Результатом такого процесу є висока дослідницька здатність багатьох ВНЗ США та інших економічно розвинених країн [8].

Сучасний університет, відповідаючи на виклики зовнішнього середовища, має розвиватися на основі стратегії використання конкурентних переваг. Конкурентна перевага — це певна приваблива для потенційних та реальних замовників (покупців) сторона функціонування комерційної організації або виробленого нею ринкового продукту (в т. ч. послуги), в результаті усвідомлення якої споживач замовляє (купує) цей продукт.

Вважаємо, що процес формування конкретних переваг в системі стратегічного управління вищим навчальним закладом має базуватися на так званих «продуктових стратегіях», оскільки освітню послугу у сфері вищої освіти можна представити як ринковий продукт. В свою чергу, формування та просування ринкового продукту відбувається на основі теорії і методології комерційного маркетингу. Згідно класичних принципів маркетингу, формування стратегії маркетингу вищого навчального закладу має передбачати вибір продуктової стратегії, тобто стратегії підготовки фахівців різних напрямів (спеціальностей), з урахуванням особливостей цільових аудиторій потенційних та реальних споживачів (студентів, абітурієнтів).

Такі маркетингові стратегії, якими визначаються ключові параметри розвитку на довгострокову перспективу, формують усі провідні вищі навчальні заклади світу. Приміром, Манчестерський університет оприлюднив стратегію власного розвитку, метою якої є входження до 2015 р. до топ-25 світових університетів. Згідно стратегії Університету Лідса, що оприлюднена на його сайті, ця установа до 2015 р. має увійти до списку університетів, яка виконує наукові дослідження світового класу. Школа медицини Стенфордського університету проголосила метою стратегії свого розвитку стати лідером у сфері благодійних програм, а також здійснювати реальний (а не декларативний) вплив на формування глобальної політики у сфері охорони здоров'я.

Практика розробки стратегій розвитку існує і в сфері вищої освіти України. Окремі стратегії вищих навчальних закладів надруковані та оприлюднені у вигляді буклетів, розміщені на їхніх сайтах або видані окремими виданнями (брошурами). Кожен вищий навчальний заклад, незалежно від його форми власності та підпорядкування, повинен бути готовим до впливу негативних ринкових та 99н.99есу99ових викликів, які можуть мати об'єктивний та суб'єктивний характер.

Нині кілька вищих навчальних закладів України поставили перед собою амбітне стратегічне завдання — увійти до визнаних міжнародних рейтингів. Таким чином, у випадку виконання задекларованого завдання, ці заклади мають на меті здобути додаткові конкурентні переваги.

Одним із критеріїв конкурентної переваги є впровадження у вищому навчальному закладі принципів, стандартів та процедур організації навчально-виховного процесу, що визначені міжнародними установами та організаціями. Найвідомішими ініціативами в цьому аспекті є Сорбонська декларація (1998 р.); Болонська декларація (1999 р.) та Лісабонська стратегія (2000 р.). Найбільш відомою є Болонська декларація, до неї приєдналися 49 країн. Стратегічною метою реалізації принципів Болонської декларації (Болонського процесу) є формування наукового та освітнього простору ЄС задля підвищення конкурентоспроможності вищих навчальних закладів європейських країн.

На ринку освітніх послуг України можна спостерігати процес реалізації вищими навчальними закладами стратегій, спрямованих на зміцнення власних конкурентних позицій та розвитку конкурентних переваг. Відтак, питання про ідентифікацію та посилення конкурентних переваг ВНЗ представлятиме у майбутньому значний науковий і прикладний інтерес.

Література :

1. Американское университетское образование: уроки для России / О. А. Затулин, Б. Г. Капустин, Д. Л. Константиновский и др. // Федеральный специализированный портал «Сравнительная образовательная политика» // comparative.edu.ru.

2. Грудзинский А. О. Проектно-ориентированный университет. Профессиональная предпринимательская организация вуза. Монография. Н. Новгород: Изд-во ННГУ, 2004. — 370 с.

3. Ицковиц Г. Тройная спираль. Университеты — предприятия — государство. Инновации в действии: Монография / Пер. с англ. под ред. А. Ф. Уварова. — Томск: ТГУСУР, 2010. — 237 с.

4. Константинов Г. Н., Филонович С. Р. Что такое предпринимательский университет // Вопросы образования, 2007. — № 1. — С. 49–62.

5. Предпринимательские университеты в России. Предпринимательство и преобразование российских университетов / М. Шатток, Е. Князев, Н. Пелихов, А. Сандгрэн, Н. Тойвонен. — Ростов-на-Дону: Рост. университет, 2003. — 272 с.

6. Романовський О. О. Феномен підприємництва в університетах світу : монографія. — Вінниця: Нова Книга, 2012. — 504 с.

7. Суспільство і цінності. Коледжі та університети у Сполучених Штатах / Державний департамент США. Бюро міжнародних інформаційних програм. — США, Вашингтон: eJournalUSA.

8. Узунов В. Н. Інноваторство — основа підприємницької діяльності // Схід (журнал) 2002, № 1 (44).