

**О. С. Кравчук**  
*магістрантка спец. 8.18010020*  
*«Управління навчальним закладом» ННІ педагогіки*  
*(Житомирський державний університет імені Івана Франка)*  
*e-mail: Olyaomelchenko@i.ua*

### **Конкурентна політика вищих навчальних закладів**

*У статті розглянуті основні проблеми з управління конкурентоспроможності вищими навчальними закладами, досліджено термін визначення «конкурентоспроможності вищого навчального закладу», з'ясовані етапи і процедури управління вищим навчальним закладом, визначені сильні та слабкі сторони Житомирського державного університету імені Івана Франка, а також надані практичні рекомендації керівникам щодо поліпшення управлінської діяльності.*

**Ключові слова:** *конкурентоспроможність, система управління, вищий навчальний заклад, освітні послуги.*

**Постановка проблеми.** В умовах переходу освітньої діяльності до ринкових умов, що характерні для економіки, змінюються відносинами конкуренції, особливо між вищими навчальними закладами (ВНЗ). Це спонукає ВНЗ розвивати матеріально-технічну базу, поліпшувати якість викладання, що мобілізує заклад у ринкових умовах. Більшість населення України прагне отримати якісну вищу освіту, тому обрання вищого навчального закладу відбувається досить детально, враховуючи можливості задоволення власних освітніх потреб. Така ситуація призвела до жорсткої конкуренції між ВНЗ, їх боротьби за кожного студента.

В умовах входження України до Європейського простору постає питання конкурентної боротьби між ВНЗ. При аналізі цього питання виявляється, що вітчизняні ВНЗ практично не конкурентоспроможні по відношенню до іноземних. Таким чином, необхідно більше уваги приділяти управлінню конкурентоспроможності вітчизняних ВНЗ.

А це, у свою чергу, визначає необхідність даного дослідження, яке спрямоване на визначення тих стратегій, які забезпечують формування і підвищення конкурентоспроможності. З іншого боку, проблема управління конкурентоспроможністю ВНЗ набуває особливої актуальності у зв'язку з прогнозованим демографічним спадом, наслідком якого буде скорочення попиту на освітні послуги.

За таких умов, все більше уваги починає приділятися проблемі забезпечення конкурентоспроможності ВНЗ. А це, в свою чергу, визначає необхідність і актуальність даного дослідження, яке спрямоване на визначення тих інструментів, які забезпечують формування і підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти.

**Аналіз останніх джерел і публікацій.** В Україні десятирічний досвід здійснення конкурентної політики у сфері надання освітніх послуг виявив ряд гострих проблем. Окремі аспекти реалізації конкурентної політики організації відображені в наукових працях таких авторів, як Г. Андрощук, Ю. Бажал, В. Базилевич, С. Біла, І. Бураковський, В. Воротін, О. Гайворонський, В. Геєць, А. Гриценко, І. Дахно, О. Завада, Б. Краснюк, О. Кілієвич, Л. Кістерський, Н. Корчак, О. Костуєв, О. Кужель, Л. Кузьменко, Р. Кузьмін, С. Кузьміна, В. Мамутов, С. Мочерний, О. Нестеренко, О. Осауленко, С. Пирожков, Л. Семенова, А. Філіпенко, Г. Філюк, В. Черняк, О. Шнирков та інші.

У той же час недостатньо висвітлено саме конкурентоспроможність ВНЗ з позицій керівництва ним.

**Мета статті:** дослідження конкурентоспроможності вищого навчального закладу та надання практичних рекомендацій його керівництву.

**Виклад основного матеріалу.** Сьогодні досить швидкими темпами ринок вищої освіти поповнюється приватними навчальними закладами. Серед основних проблем, які вони мають подолати, це певний рівень недовіри населення (потенційних студентів) та роботодавців щодо рівня одержаної освіти; (оскільки фактично конкурс починається і закінчується підписами в контракті), незацікавленість викладачів у використанні своїх авторських розробок; (більшість викладачів працюють у ВНЗ за сумісництвом), недосконала матеріально-технічна база; (навіть за умов фінансових вливань абітурієнтів), незначна кількість приватних ВНЗ які у повній мірі конкурують із державними ВНЗ.

Водночас стан справ у галузі освіти, темпи та глибина перетворень не повною мірою задовольняють потреби особистості, суспільства і держави. Глобалізація, зміна технологій, перехід до постіндустріального, інформаційного суспільства, утвердження пріоритетів сталого розвитку, інші властиві сучасній цивілізації риси зумовлюють розвиток людини як головну мету освіти, ключовий показник і основний важіль сучасного прогресу, потребу в радикальній модернізації галузі, ставлять перед державою,

суспільством завдання забезпечити пріоритетність розвитку освіти і науки, першочерговість розв'язання їх нагальних проблем.

Ситуація, яка складається на вітчизняному ринку освітніх послуг, з кожним роком стає все більш напруженою. Основними причинами цього є, по-перше, жорсткий відбір освітніх закладів, які прагнуть працювати на ринку. Окрім цього, необхідно зазначити, що на ринок починає виходити все більше комерційних ВНЗ, які завдяки своїй мобільності, розвиненій матеріально-технічній базі і, в деякій мірі більш гнучкій ціновій політиці, забезпечують поступове збільшення своєї частки на ринку освітніх послуг. По-друге, скорочення бюджетного фінансування вищої освіти вимагає від ВНЗ постійного пошуку інших джерел залучення фінансових ресурсів для свого стабільного розвитку. І, по-третє, входження України в Європейський освітній і науковий простір суттєво загострить конкурентну боротьбу між вітчизняними і зарубіжними ВНЗ, у результаті якої вітчизняні ВНЗ виявляться практично неконкурентоспроможними по відношенню до іноземних.

Б. Шлюсарчик дає таке визначення конкуренції в економічному розумінні – це боротьба підприємств за економічні вигоди від продажу товарів і послуг, а також за ринки постачання і збуту, за робочу силу [1].

Т. Гринько представляє конкурентоспроможність як синтез якості й можливості успішної реалізації продукції на конкурентному вітчизняному або міжнародному ринку у певний момент часу за рахунок досягнення конкурентних переваг [1].

Найбільш вдало конкурентоспроможність ВНЗ описують В. Лазарев і С. Мохначев, які розглядають її, як комплексну характеристику вузу за визначений період часу в умовах конкретного ринку, що відображає його перевагу перед конкурентами за рядом визначальних показників - фінансово-економічних, маркетингових, матеріально-технічних, кадрових і соціально-політичних, а також здатність вузу до безкризового функціонування і своєчасної адаптації до умов зовнішнього середовища, що змінюються [2].

Здатність своєчасної адаптації ВНЗ до умов зовнішнього середовища можливе шляхом постійного проведення маркетингових досліджень. Основними завданнями проведення даних досліджень є: визначення тенденцій, які притаманні ринку освітніх послуг; виявлення потреб потенційних споживачів, факторів, що впливають на вибір ними ВНЗ, спеціальності, форми навчання; дослідження поведінки на ринку ВНЗ-конкурентів, їх товарної пропозиції, цінової політики, організаційної та інноваційної діяльності. Окрім вище

перелічених напрямів дослідження, важливим є вивчення ринку праці, що дозволить узгодити не тільки кількісні аспекти товарної пропозиції по різних спеціальностях, але і якісні характеристики випускників із вимогами ринку.

Одним із інструментів забезпечення конкурентоспроможності вузу є його цінова політика. Для багатьох вищих навчальних закладів дане питання не є найбільш актуальним, насамперед для тих, які навчають велику кількість студентів за державним замовленням. Визначення оплати за навчання на комерційній основі в них не базується на визначенні собівартості навчання студента за різними спеціальностями і формами, а встановлюється на основі середніх ринкових цін в регіоні [3]. Натомість, приватні ВНЗ, прагнуть забезпечити певний рівень рентабельності власної освітньої діяльності і тому проводять більш виважену політику у сфері ціноутворення. Але не потрібно забувати, що низька ціна освітньої послуги може сформувати у свідомості споживача думку про низьку якість відповідної освітньої програми.

В основному, при виборі ВНЗ і освітньої програми, на сьогоднішній час, споживач звертає увагу на два основні показники: якість освітньої програми і витрати, що пов'язані з придбанням і експлуатацією освітньої послуги. Поєднуючи ці два фактори визначається сукупний корисний ефект для споживача послуги, максимізація якого забезпечує конкурентоспроможність як ВНЗ в цілому, так і його конкретної освітньої програми [4].

Конкуренція у вищій освіті сприяє якості навчання, не виключає співпраці та не зводиться до комерційного її розуміння.

Конкуренція виявляється у поведінці виробників освітніх послуг – навчальних закладів. При цьому розвиток конкурентних відносин відбувається за різними напрямками, серед яких можемо виділити наступні: конкуренція між ВНЗ різних форм власності, конкуренція за студентів; конкуренція за висококваліфікованих викладачів; конкуренція за фінансові ресурси, зокрема, кошти державного бюджету; конкуренція за просування на міжнародний ринок освіти, за іноземних студентів [5].

Так, прагнення залучити студентів приводить навчальні заклади до необхідності підвищення конкурентоспроможності освітніх послуг, а також їх диверсифікації.

У сучасних умовах вищі навчальні заклади розглядаються як виробники освітніх послуг. Конкурентоспроможним на ринку освітніх послуг стає той вищий навчальний заклад, який намагається надати найбільш ефективну і «економічну» освіту найвищої якості. У міру

розвитку економічних відносин у напрямках зміцнення економічних перетворень, глобалізації відбувається посилення конкуренції у сфері освіти на національному і міжнародному ринках. Якість вищої освіти із категорії стратегічної переваги змістилася в розряд конкурентної необхідності, здійснюючи вплив на ступінь задоволеності споживача як головного оцінювача ефективності функціонування і конкурентоспроможності вищого навчального закладу [6].

Щоб витримати жорстку конкуренцію серед вищих навчальних закладів необхідно:

- знаходити ту ринкову нішу, яка являється найбільш витребуваною зі сторони споживачів освітніх послуг;
- займати активну позицію, застосовувати нетрадиційні підходи для покращення власної привабливості;
- бути більш гнучкими і динамічними;
- створювати нову якість освіти не за рахунок старої наукової школи, а за рахунок підходів до освіти як певного роду послуг;
- більш ефективно використовувати фінансові засоби [7].

У прагненні забезпечити свою конкурентоспроможність, приватні ВНЗ повинні:

- залучати на постійній основі висококваліфікований викладацький склад, використовуючи для цього різноманітні стимули – високу оплату праці, сприяння у видавництві наукових праць, надання кожному професору асистента;
- застосовувати в навчальному процесі нові технології; використати переваги невеликої чисельності студентів, раціонально індивідуалізуючи роботу зі студентами;
- не допускати зниження вимог до абітурієнтів;
- налагоджувати активну співпрацю з потенційними роботодавцями, заключати з ними угоди про проходження практики, залучати їх до розробки тем дипломних робіт.

Житомирський державний університет імені Івана Франка має високу конкурентну спроможність серед вищих навчальних закладів не тільки Житомирщини, а й усієї України. Даний заклад має потужний потенціал професорсько-викладацького складу, модернізовану матеріально-технічну базу, сучасні інноваційні технології навчання. Більше 60-ти тисяч випускників працює в усіх куточках України, країн СНД та багатьох країнах далекого зарубіжжя [8].

Однією з особливостей конкурентоспроможності серед інших навчальних закладів є його зручне місце розташування, а саме на одній з головних вулиць міста: вул. Велика Бердичівська 40, що дає

можливість абітурієнтам легко знайти його для відвідування дня відкритих дверей, студентам, викладачам та працівникам університету легко добратися до навчання та роботи.

Узагальнюючи вище сказане можна визначити сильні та слабкі сторони університету (див. табл.1).

*Таблиця 1*

**Сильні та слабкі сторони Житомирського університету імені Івана Франка**

<b>Сильні сторони університету</b>	<b>Слабкі сторони університету</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- розмір навчального закладу, рівень мобільності, набутий досвід діяльності, ефективність менеджменту;</li> <li>- наявність досвіду діяльності на ринку, високий рейтинг, імідж та репутація;</li> <li>- висококваліфікований професорсько-викладацький склад;</li> <li>- налагоджені зв'язки з науковими центрами, іншими навчальними закладами;</li> <li>- можливість випускника отримати престижну спеціальність, місце роботи;</li> <li>- наявність сучасної матеріально-технічної бази;</li> <li>- висококваліфіковані випускники.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- нестача коштів на модернізацію деяких підрозділів;</li> <li>- високі ціни за навчання;</li> <li>- залежність від попиту ринку праці та освіти;</li> <li>- невисока конкурентоспроможність з іноземними навчальними закладами.</li> </ul>

Іноземна практика свідчить, що якість освіти, яку надає ВНЗ багато в чому залежить від ресурсів, які він має: наявність висококваліфікованого професорсько-викладацького складу, наявність якісної матеріально-технічної бази, використання інноваційних методів тощо.

Низький рівень управлінської культури, невміння поєднувати управління науково-освітнім процесом з участю в комерційних проектах, міжнародних програмах та грантах є однією з багатьох проблем відставання багатьох вітчизняних ВНЗ від іноземних конкурентів. Враховуючи невисоку конкурентоспроможність ЖДУ ім. І. Франка порівняно з іноземними навчальними закладами необхідно як найбільше приймати участь у таких заходах, завойовуючи авторитет і місце серед іноземних ВНЗ на ринку освітніх послуг. Тому ЖДУ ім. І. Франка активно співпрацює з зарубіжними ВНЗ США, Німеччини, Великої Британії, Франції, Австрії, Мексики, Польщі, Словаччини, Угорщини та інших країн. Завдяки цій співпраці студенти мають можливість брати участь у різноманітних міжнародних конкурсах, проходити стажування та продовжувати навчання за кордоном.

Для конкурентоспроможності ЖДУ ім. І. Франка з іноземними навчальними закладами необхідно забезпечити такі моменти:

- студент повинен бути націлений на безперервне навчання, тобто відчувати потребу в отриманні нових знань. Завдання викладачів вищих навчальних закладів полягає не тільки в тому, як передати студенту певний обсяг знань, а й у тому, як навчити його шукати та аналізувати необхідну інформацію на різних етапах кар'єрного зростання;

- використання інноваційних технологій у процесі навчання, що передбачає взаємодію науки і практики. Основне завдання для ВНЗ, де впроваджуються інновації, – це розроблення програми інноваційної діяльності, яка передбачатиме послідовність етапів у процесі управління інноваціями в освітніх закладах;

- розроблення студентами та викладачами проектів для різних галузей освіти, проведення досліджень прикладного та фундаментального характеру.

**Висновки.** Отже, на нашу думку, щоб впровадити конкурентну політику Житомирського державного університету імені Івана Франка, необхідно у першу чергу орієнтуватися на споживача освітніх послуг. Адже зі вступом студентів на навчання до ВНЗ надходять фінанси, як і в будь-яку іншу організацію з приходом покупця товарів чи послуг, отримується дохід. Адже, попит породжує пропозицію і навпаки, пропозиція породжує попит. Також одним із етапів впровадження конкурентної політики університету є постійне вдосконалення маркетингової політики, науково-педагогічного складу, матеріально-технічної бази. Одним з найефективніших методів, що дозволить навчальному закладу вистояти у жорсткій конкурентній боротьбі на ринку послуг у сфері вищої освіти є розробка та запровадження (вдосконалення) діючих систем управління якістю відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2008 "Система менеджменту якості. Вимоги".

### **Список використаних джерел та літератури**

1. Масляєва О. О. Економічна сутність категорії «конкурентоспроможність»: дефініція та систематизація / О. О. Масляєва // Електронне видання: Ефективна економіка, 2011, №10. Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=737>
2. Лазарев В.А. Конкурентоспособность вуза как объект управления. / В.А. Лазарев, С.А. Мохначев // Монографія: Пригородные вести, 2003.

3. Петруня Ю.Є. Маркетинг на ринку освітніх послуг / Ю.Є. Петруня // Маркетинг в Україні. -2004. -№ 1.
4. Іванченко А. / Інструменти конкурентоспроможності ВНЗ / І.Р. Лошенко, А. Іванченко // Режим доступу: <http://intkonf.org/ktn-loshenyuk-ir-ivanchenko-a-instrumenti-formuvannya-konkurentospromozhnosti-vnz/>
5. Пащенко О.В. Конкуренція на ринку освітніх послуг / О.В. Пащенко // Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/18\\_NiIN\\_2007/Economics/22866.doc.htm](http://www.rusnauka.com/18_NiIN_2007/Economics/22866.doc.htm)
6. Сафонова В.Є. Сучасна система вищої освіти в умовах конкуренції / В.Є. Сафонова // Режим доступу: <http://archive.nbuv.gov.ua/>
7. Борисова Е. Качество образования и место высшей школы в обществе / Е. Борисова // Альма Матер (Вестник высшей школы). – 2003. – №11. – С. 9–14., с. 10.
8. Сайт ЖДУ ім. І. Франка <http://zu.edu.ua/>

***Кравчук О. С. Конкурентная политика высших учебных заведений***  
*В статье выделены основные проблемы управления конкурентоспособности высшими учебными заведениями, определено понятие «конкурентоспособности высшего учебного заведения», выявлены этапы управления высшим учебным заведением, определены сильные и слабые стороны Житомирского государственного университета имени Ивана Франка, а так же даны практические рекомендации руководству про улучшение управленческой деятельности.*

***Ключевые слова:*** конкурентоспособность, система управления, высшее учебное заведение, услуги образования.

***Kravchuk O. S. Competition policy of higher educational institutions***

*In the article considered basic problems are from the management of competitiveness higher educational establishments, investigational term of determination of «competitiveness of higher educational establishment», found out stages and procedures of management higher educational establishment, the strong and weak sides of the Zhitomir state university of the name of Ivan Franka are certain, and practical recommendations are similarly given to guidance about the improvement of administrative activity.*

***Keywords:*** competitiveness, control system, higher educational establishment, educational services.