

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ.....	5
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ОСВІТНЬОГО ЗАКЛАДУ	15
2.1. Загальна характеристика Київського національного торговельно- економічного університету.....	15
2.2. Дослідження процесу управління конкурентоспроможністю КНТЕУ	23
2.3. Механізм управління конкурентоспроможністю навчальних закладів ...	30
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОСВІТНЬОГО ЗАКЛАДУ.....	33
3.1. Основні проблеми щодо застосування інструментів (механізмів) управління конкурентоспроможністю КНТЕУ	33
3.2. Шляхи підвищення конкурентоспроможності навчальних закладів.....	37
ВИСНОВКИ	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	52
ДОДАТКИ	59

ВСТУП

Актуальність обраної теми зумовлена тим, що на сучасному етапі розвитку ринкових відносин у світі та, зокрема, в Україні, простежується тенденція зростання рівня конкуренції. У сучасних умовах характерним для освітньої діяльності питання конкуренції між закладами вищої освіти стоїть особливо гостро. Це спонукає ЗВО розвивати власну матеріально-технічну базу, поліпшувати якість викладання, що мобілізує навчальний заклад у ринкових умовах. Як правило, більша частина населення хоче отримати вищу освіту, тому протягом певного періоду перед абітурієнтами постає питання відбору закладів вищої освіти, що прагнуть працювати на ринку освітніх послуг, що, у свою чергу, призводить до загострення конкуренції між цими закладами.

Входження України в спільний освітній та науковий простір з Європою ще більш суттєво загострило конкурентну боротьбу між українськими та зарубіжними закладами вищої освіти. У результаті чого вітчизняні ЗВО виявляються практично неконкурентоспроможними по відношенню до іноземних. За таких умов усе більше уваги потрібно приділяти управлінню конкурентоспроможності закладів вищої освіти, використовуючи відповідні стратегії до факторів, які мають пряму залежність до підвищення конкурентоспроможності. Саме це визначає необхідність нашого дослідження.

Метою дипломної роботи є узагальнення особливостей управління конкурентоспроможністю підприємства.

Завданнями дипломної роботи є:

- надати загальну характеристику Київського національного торговельно-економічного університету;
- визначити сутність та особливості управління конкурентоспроможністю навчальних закладів;

- розглянути механізм управління конкурентоспроможністю навчальних закладів;
- дослідити процес управління конкурентоспроможністю КНТЕУ;
- запропонувати шляхи підвищення конкурентоспроможності навчальних закладів.

Об'єктом дослідження є система управління конкурентоспроможністю КНТЕУ.

Предметом дослідження є методологічні основи щодо удосконалення системи управління конкурентоспроможністю КНТЕУ.

Методологічною основою дослідження є теоретичні положення економічної науки, фінансів і менеджменту, на яких ґрунтується система економічної діяльності, економічних відносин підприємства, системний підхід до аналізу економічних процесів. При виконанні дипломної роботи застосовувалися такі методи: систематизації, графічний, аналізу та синтезу, індукції та дедукції, порівняльного аналізу тощо.

Інформаційною базою для виконання завдань дипломної роботи слугували: спеціальна література, вітчизняні та закордонні публікації за темою дослідження, статті періодичного друку, дані ЗВО, нормативні матеріали Верховної Ради та Кабінету Міністрів України, наукова література з питань вищих навчальних закладів, дані Державної служби статистики України, матеріали офіційної звітності КНТЕУ, а також матеріали власних досліджень автора.

Випускна кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

Велика кількість і різноманітність публікацій свідчить про складність предмета наукових досліджень. Конкурентоспроможність підприємства визначається різними чинниками, які можуть виявлятися в конкурентних перевагах.

Конкурентоспроможність як економічне явище і невід'ємний атрибут ринку досліджується у працях зарубіжних і вітчизняних вчених, у яких пропонується різне її тлумачення, але всі вони спрямовані на виробничі галузі. У зв'язку з цим актуальною є проблема дослідження особливостей управління конкурентоспроможністю навчальних закладів.

Конкурентоспроможність є багатогранною економічною категорією, що може розглядатися на різних рівнях: конкурентоспроможність продукції, підприємства (фірми), галузі, країни в цілому. Між усіма цими рівнями існує тісний взаємозв'язок. У широкому значенні слова, конкурентоспроможність – це обумовлені економічними, соціальними й політичними факторами позиції країни або товаровиробника на внутрішньому й зовнішньому ринках. В умовах відкритої економіки вона може визначатися і як здатність країни (фірми) протистояти міжнародній конкуренції на власному ринку й ринках інших країн [2, с. 35].

Освіту слід тлумачити як специфічну галузь ринкової економіки, тому що навчальні заклади, які продукують освітні послуги, дійсно створюють приватні та суспільні блага, виступають на ринку в якості корпорацій. Нині загально визнаним є функціонування сфери освіти як ринку освітніх послуг, що являє собою складне економічне явище, яке характеризується попитом і пропозицією, їх взаємодією, наявністю механізму формування ринкової рівноваги та встановленням ціни на освітні послуги.

На сьогоднішній день можна зустріти різноманітні тлумачення значення «конкурентоспроможність». Аналіз літературних джерел показав відсутність єдиного визначення поняття «конкурентоспроможність закладу вищої освіти» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Визначення конкурентоспроможності у сучасній літературі

Автор визначення	Трактування значення «конкурентоспроможність»
1	2
П. Зав'ялов	Конкурентоспроможність – це концентроване вираження економічних, науково-технічних, виробничих, організаційно-управлінських, маркетингових й інших можливостей країни (як і будь-якого конкретного товаровиробника), які реалізуються в товарах і послугах, що успішно протистоять конкуруючим аналогам як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках» [9, с. 206].
Н. Пащенко	Конкурентоспроможність ЗВО - потенційні можливості з надання відповідного рівня освітніх послуг, що задовольняють потреби суспільства при підготовці висококваліфікованих спеціалістів, а також необхідність розробки, створення та реалізації науково-методичної та науково-технічної продукції як на сучасному етапі, так і в майбутньому [17, с. 89]. Це визначення спрямоване на перевагу соціальних інтересів, але не розкриває потенціал самого закладу вищої освіти. Надання освітніх послуг не визначає достатній рівень конкурентоспроможності вишу та здатності протистояти реальним конкурентам на ринку освіти.
А. Лазарев	Конкурентоспроможність ЗВО – комплексна характеристика за певний період часу в умовах конкретного ринку, що відображає перевагу над конкурентами за низкою визначальних показників – фінансово-економічних, маркетингових, матеріально-технічних, кадрових і соціально-політичних, а також здатність ЗВО до безкризового функціонування та своєчасної адаптації до умов зовнішнього середовища, що змінюються.
І. Ромонова	Конкурентоспроможність – це властивість вищого навчального закладу, яка визначає долю релевантного ринку освітніх послуг, що належать даному вузу, та можливість протистояти перерозподілу ринку на користь інших суб'єктів» [19]. Недосконалість цього визначення залежить від показника економічної діяльності ЗВО, що відображає його дійсний і перспективний стан на деяких сегментах ринку.

Продовження таблиці 1.1.

1	2
Автор визначення	Трактування значення «конкурентоспроможність»
Р. Фатхутдінов	Конкурентоспроможність закладу вищої освіти це: 1) підготовка спеціалістів, які в змозі вести конкуренту боротьбу на внутрішньому та зовнішньому ринку праці; 2) спроможність розробляти конкурентні інновації в області освіти; 3) вміння вести ефективну політику в усіх сферах своєї діяльності [24, с. 38].
Н. Верхоглядова	Конкурентоспроможність ЗВО - здатність здійснювати діяльність і формування освітнього продукту й асортименту послуг, що відповідають потребам конкурентного ринку [4, с. 310].
К. Кравченко	Конкурентоспроможність - це процес, який являє собою певний аспект освітнього менеджменту, спрямований на формування, розвиток та реалізацію конкурентних переваг, стимулювання щодо збагачення потенціалу (матеріально-технічне забезпечення, інформатизація, зв'язок з громадськістю тощо) та забезпечення ЗВО стійкого положення у конкурентному середовищі. Конкурентне середовище охоплює сукупність об'єктів та чинників ринку, які впливають на взаємини між навчальним закладом та замовниками [12].
Т. Ольшанцева	Конкуренція вітчизняних ЗВО багато в чому детермінована загальними умовами функціонування освітньої ринкової системи, рівнем її зрілості, ступенем та ефективністю державного регулювання. Зміна використовуваних у суспільстві бізнес-моделей впливає на функціонування ринку освітніх послуг та її моделі [15, с. 105].

*таблиця структурована автором

Джерело: [10, 27, 33, 36, 44]

Недосконалість визначення Ромонової І.Б. залежить від показника економічної діяльності ЗВО, що відображає його дійсний і перспективний стан на деяких сегментах ринку.

Основним недоліком визначення Н. Верхоглядової є врахування лише статичної складової конкурентоспроможності.

О. Босак при розгляді питань, пов'язаних із виокремленням факторів, які впливають на конкурентоспроможність ЗВО, зазначає, що вони повинні більше часу приділяти розкриттю творчого потенціалу особистості [3, с. 224].

При організації навчального процесу слід упроваджувати концепцію

наскрізного практичного навчання, інтерактивні методи проведення занять, активно використовувати систему розв'язання реальних практичних ситуацій.

Отже, конкурентоспроможність ЗВО – це здатність пристосовуватись до потреб замовників, постійно розвиваючись у розробленій стратегії та місії, враховуючи тенденції конкретного сегмента освітнього ринку, спираючись на ефективне використання наявних ресурсів та довгострокову співпрацю з партнерами.

Конкурентоспроможність ЗВО обумовлюється, насамперед, конкурентоспроможністю його освітніх продуктів, а також ресурсного забезпечення.

Під конкурентоспроможністю освітніх продуктів слід розуміти їх порівняльну динамічну здатність до задоволення потреб конкретного клієнта у певний період часу. Конкурентоспроможність ресурсного забезпечення ЗВО – порівняльна динамічна спроможність наявної системи ресурсів, у т. ч. компетенцій, формувати й утримувати конкурентні переваги [1].

Поняття конкурентоспроможності ЗВО містить у собі значний комплекс характеристик, які визначають положення закладу на галузевому, національному чи міжнародному ринках. Цей комплекс може містити характеристики освітніх послуг.

На нашу думку, оцінку конкурентоспроможності можна інтерпретувати як геометричну фігуру, що служить кількісною мірою стабільності конкурентного стану навчального закладу. Стабільність такої геометричної фігури характеризує реальне конкурентне становище закладу освіти.

Багатокутник конкурентоспроможності може служити підставою для побудови імітаційної моделі ринкової рівноваги в умовах конкурентного суперництва ЗВО. Це підстава, що складається з векторів-променів, і буде визначати ступінь потенційної конкурентоспроможності навчального закладу. Кожний вектор у своєму граничному значенні являє собою радіус кола, що відповідає максимальному потенціалу внутрішніх можливостей навчального закладу (ідеальний варіант). Обчислення обсягу одержуваної піраміди буде

визначати кінцеву оцінку реальної конкурентоспроможності навчального закладу. На практиці на конкурентоспроможність впливає безліч факторів, отже, на роль висоти піраміди можуть претендувати багато критеріїв – займана частка ринку, темпи росту галузі, інтенсивність конкурентного суперництва тощо.

Критерій конкурентоспроможності – важливий елемент апарату цієї категорії, визначається стабільністю місця на своєму ринку навчального закладу [10, с. 86]. Виходячи із цього, конкурентоспроможність підприємства можна представити у вигляді схеми (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Конкурентоспроможність навчального закладу [45, с.86]

Оцінка конкурентоспроможності навчального закладу є дуже важливою, тому що вона дозволяє дізнатися, наскільки сильними на ринку є його позиції та позиції конкурентів. Якщо знати слабкі та сильні сторони конкурентів, то значно легше зміцнювати свої позиції. Крім того, потрібно робити аналіз конкурентоспроможності постійно, тому що ситуація в освіті змінюється дуже швидко і конкурентна боротьба є дуже сильною. Оцінка конкурентоспроможності навчального закладу – це визначення її рівня, що дає певну відносну характеристику здатності навчального закладу конкурувати на певному ринку. Отже, конкурентоспроможність закладу освіти є агрегованим

показником його конкурентних можливостей і здатності оперативно реагувати та пристосовуватися до чинників мінливого зовнішнього середовища.

Слід відзначити, що на сьогодні при оцінці конкурентоспроможності використовується цілий ряд методів. Узагальнюючи існуючі наукові дослідження з цього питання можемо представити класифікацію всієї сукупності методів оцінки рівня конкурентоспроможності (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності

Ознака	Методи оцінки конкурентоспроможності
За способом оцінки	Якісні, кількісні
За формою представлення результату	Матричні, графічні, індексні
За ступенем врахування аспектів функціонування підприємства	Спеціальні, комплексні
За можливістю прийняття стратегічних рішень	Поточні, стратегічні
За напрямом формування інформаційної бази	Критеріальні, експертні
Залежно від конкретизованої мети оцінки	Позиціонування у групі, визначення динаміки позицій у групі, визначення конкурентних переваг

*таблиця складена автором на основі книги Азаров Н.Я., Ярошенко

Ф.А., Бушуєв С.Д.

Джерело: [3]

Якісні методи оцінки конкурентоспроможності переважно мають низький ступінь математичної формалізації, для них характерна трудомісткість реалізації. Якісні методи не дають можливості використовувати оцінку конкурентоспроможності в процесі аналізу і визначення пріоритетних напрямів посилення конкурентних позицій на ринку. Проте якісні методи оцінки конкурентоспроможності достатньо гнучкі і дають змогу оцінити реальні факти, а не абстрактні цифри, якщо використовувати достовірну інформацію.

Кількісні методи оцінювання конкурентоспроможності пов'язані здебільшого з розрахунком відносних величин (індексів, коефіцієнтів), що

визначають рівень ключових показників за окремими аспектами конкурентоспроможності (сферами діяльності), і їхнім подальшим об'єднанням у групові та інтегральний показники. Вони допомагають оцінити реальні шанси організації у конкурентній боротьбі за стратегічні зони господарювання та ухвалити зважене управлінське рішення [7, с. 101].

Спеціальні методи оцінки конкурентоспроможності дають змогу оцінити конкурентоспроможність навчального закладу за окремими аспектами його діяльності – інноваційним, маркетинговим, фінансовим тощо [13, с. 160].

Графічні методи використовують у побудові багатокутника конкурентоспроможності або радіальної діаграми. До графічних методів оцінки конкурентоспроможності належить також і метод, що базується на побудові багатокутних профілів. Цей метод запропонований американськими науковцями і базується на виявленні критеріїв конкурентоспроможності продукту чи послуги або організації в цілому, установленні ієрархії виявлених критеріїв і побудови багатокутників конкурентоспроможності. Дана методика не містить простих і однозначних критеріїв оцінки конкурентоспроможності, а базується на застосуванні непрямих узагальнених показників (векторів компетенції).

У цілому, перевагою застосування графічних методів при оцінці конкурентоспроможності є їх відносна простота та наочність, однак використання вказаних методів не позбавлене і недоліків. Зокрема, графічні методи оцінки конкурентоспроможності не дають можливості встановити загальне значення показника конкурентоспроможності організації та не можуть прогнозувати майбутніх змін конкурентоспроможності.

Індексні методи – це розрахункові, кількісні методи, пов'язані з визначенням одиничних індексів (коефіцієнтів) за ключовими показниками й аспектами діяльності організації та їх зведенням до інтегрального показника. Залежно від застосування цих методів можна здійснити як складні розрахунки, так і прості математичні операції. Реалізація індексних методів

зазвичай здійснюється за рядом етапів. При цьому, базою для порівняння можуть виступати галузеві показники, показники лідера ринку чи ретроспективні показники оцінюваного закладу.

Важливий інтерес для суб'єктів господарювання мають аналітичні методи дослідження рівня конкурентоспроможності організації. Аналітичні методи оцінки конкурентоспроможності базуються на здійсненні розрахунково-аналітичних операцій із вхідними даними. При цьому залежно від конкретної методики аналізу, застосування цих методів може передбачати як прості арифметичні операції, так і досить складні розрахунки.

Матричні методи передбачають використання матриці – таблиці впорядкованих за рядками та стовпцями елементів. Основою методики є аналіз двовимірних матриць, що побудовані за принципом системи координат, а суть методу полягає у маркетинговому оцінюванні діяльності підприємств. За наявності релевантної інформації про обсяги реалізації продукції можна отримати достовірну оцінку конкурентоспроможності організації. Матричні методи відрізняються простотою застосування. Хібою цих методів є обмеженість кількості характеристик, за якими здійснюють оцінку; відсутність аналізу причин та врахування недостатньої кількості факторів; труднощі з оцінюванням темпів зростання ринку та ринкової частки підприємства.

SWOT-аналіз дозволяє проаналізувати слабкі та сильні сторони внутрішнього середовища закладу освіти, потенційні небезпеки зовнішнього середовища і на основі аналізу виявити можливості для подальшого розвитку. SWOT-аналіз у всіх своїх модифікаціях є найбільш зручним і надійним інструментом стратегічного планування [25, с. 77].

Основні напрями розвитку SWOT-аналізу:

- відображення в моделі динамічних змін фірми і її конкурентного середовища;
- облік результатів аналізу організації і її конкурентного середовища з використанням класичних моделей стратегічного планування;

– розробка SWOT-моделей з урахуванням різних сценаріїв розвитку ситуацій на ринку.

Важливою частиною SWOT-аналізу є не тільки оцінка сильних і слабких сторін навчального закладу, його можливостей і загроз, але також і висновки про необхідність тих чи інших стратегічних змін. Сила – це те, в чому організація досягла успіху. Вона може полягати в навичках, досвіді роботи, ресурсах, досягненнях (досконала технологія, краще обслуговування, впізнаваність). Слабкість – це відсутність чогось важливого в функціонуванні компанії, того, що їй не вдається в порівнянні з іншими.

Коли сильні та слабкі сторони виявлені, обидва списки ретельно вивчаються та оцінюються. З точки зору формування стратегії сильні сторони організації важливі, оскільки вони можуть бути використані як основа антикризової стратегії.

Методика SWOT-аналізу ефективна, це доступний спосіб оцінки стану проблемної та управлінської ситуації в організації. Напрямами SWOT-аналізу організації є: аналіз зовнішнього середовища, аналіз внутрішнього середовища, кількісний аналіз.

Конкурентоспроможність навчального закладу треба оцінювати комплексно за всіма критеріями і напрямами діяльності. В якості одного з варіантів оцінки конкурентоспроможності пропонується експертний метод, в основі якого лежить оцінка основних групових показників і критеріїв конкурентоспроможності закладу освіти.

Метод експертних оцінок заснований на узагальненні думок фахівців-експертів про можливості ризику. Експертні методи дозволяють швидко і без великих тимчасових і трудових витрат отримати інформацію, необхідну для вироблення управлінського рішення.

Метод експертних оцінок застосовується у випадках, коли:

– довжина вихідних динамічних рядів недостатня для оцінювання з використанням економіко-статистичних методів;

- зв'язок між досліджуваними явищами має якісний характер і не може бути виражений за допомогою традиційних кількісних вимірників;
- вхідна інформація неповна і неможливо передбачити вплив усіх факторів;
- виникли екстремальні ситуації, коли вимагається прийняття швидких рішень.

Суть експертних методів полягає в організованому зборі суджень і припущень експертів з подальшою обробкою отриманих відповідей і формуванням результатів [25, с. 75].

Існує багато методів отримання експертних оцінок. В одних із кожним експертом працюють окремо, він навіть не знає, хто ще є експертом, а тому висловлює свою думку незалежно від авторитетів. В інших, експертів збирають разом, при цьому експерти обговорюють проблему один з одним, вчать один у одного, і неправильні думки відкидаються. В одних методах число експертів фіксоване, в інших – кількість експертів зростає в процесі проведення експертизи [7, с. 105].

Серед найбільш поширених методів отримання експертних оцінок можна виділити: метод «Дельфі»; метод «снігової кулі»; метод «дерева цілей»; метод «комісій круглого столу»; метод евристичного прогнозування; матричний метод. Оцінки конкурентоспроможності охоплює всі найбільш важливі оцінки господарської діяльності промислового підприємства, виключає дублювання окремих показників, дозволяє швидко і об'єктивно отримати картину положення підприємства на галузевому ринку.

Таким чином, слід відзначити, що наразі економічна думка виробила цілий ряд методів оцінки конкурентоспроможності підприємств та організацій, які мають ряд переваг та недоліків. Тому часто при оцінці конкурентоспроможності для отримання більш повної інформації необхідно використовувати декілька методів оцінки.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ОСВІТНЬОГО ЗАКЛАДУ

2.1. Загальна характеристика Київського національного торговельно-економічного університету

Київський національний торговельно-економічний університет (КНТЕУ) – вищий навчальний заклад України III-IV рівнів акредитації. Указом Президента України № 1059/2000 від 11.09.2000 р. КНТЕУ надано статус національного.

КНТЕУ є неприбутковою бюджетною установою. Університет є автономним закладом освіти, що має академічну, організаційну, фінансову і кадрову автономію [27].

КНТЕУ має 17 відокремлених структурних підрозділи, що знаходяться у 10 містах України. КНТЕУ провадить освітню, наукову, науково-технічну, інноваційну та методичну діяльність, забезпечує організацію освітнього процесу і здобуття особами вищої та післядипломної освіти з урахуванням їхніх інтересів і здібностей, сприяє поширенню наукових знань та здійснює культурно-просвітницьку діяльність, має розвинену інфраструктуру професійно-технічних та вищих закладів освіти, навчально-виробничих, наукових центрів, інших підрозділів, об'єднаних з метою реалізації державної політики в галузі освіти і науки, забезпечення виконання місії і завдань як національного закладу вищої освіти.

Місія КНТЕУ: елітарна освіта нинішнього та прийдешніх поколінь на засадах прийнятності традицій та інновацій для забезпечення поступального розвитку України.

У КНТЕУ та відокремлених структурних підрозділах навчається майже 40 тисяч студентів. Університет здійснює підготовку фахівців за 47 освітніми програмами першого (бакалаврського) рівня, за 42 програмами другого

(магістерського) рівня, за 15 програмами третього (освітньо-наукового) рівня [27].

КНТЕУ має 6 факультетів та 33 кафедри:

1. Факультет міжнародної торгівлі та права

- Кафедра світової економіки.
- Кафедра зовнішньоекономічної діяльності підприємства.
- Кафедра міжнародного публічного права.
- Кафедра міжнародного приватного, комерційного та цивільного права.

– Кафедра адміністративного, фінансового та інформаційного права.

– Кафедра загальноправових дисциплін.

– Кафедра сучасних європейських мов.

2. Факультет торгівлі та маркетингу

- Кафедра торговельного підприємництва та логістики.
- Кафедра маркетингу.
- Кафедра товарознавства, управління безпечністю та якістю.
- Кафедра товарознавства та митної справи.
- Кафедра журналістики та реклами.
- Кафедра іноземної філології та перекладу.

3. Факультет економіки, менеджменту та психології

- Кафедра економічної теорії та конкурентної політики.
- Кафедра економіки та фінансів підприємства.
- Кафедра публічного управління та адміністрування.
- Кафедра менеджменту.
- Кафедра психології.

4. Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу

- Кафедра технології і організації ресторанного господарства.
- Кафедра готельно-ресторанного бізнесу.
- Кафедра туризму та рекреації.

- Кафедра інженерно-технічних дисциплін.
- Кафедра фізичної культури.
- 5. Факультет обліку, аудиту та інформаційних систем
 - Кафедра обліку та оподаткування.
 - Кафедра фінансового аналізу та аудиту.
 - Кафедра програмної інженерії та кібербезпеки.
 - Кафедра кібернетики та системного аналізу.
 - Кафедра комп'ютерних наук.
 - Кафедра філософських та соціальних наук.
- 6. Факультет фінансів та банківської справи
 - Кафедра фінансів.
 - Кафедра банківської справи.
 - Кафедра статистики та економетрії.
 - Кафедра вищої та прикладної математики [27].

Стратегічною метою КНТЕУ є побудова моделі європейського інноваційного університету на засадах випереджального розвитку освітньої, наукової діяльності, формування гармонійної особистості, стабільно високої конкурентоспроможності в країні та світі. КНТЕУ реалізує завдання підготовки конкурентоспроможного людського капіталу для високотехнологічного та інноваційного розвитку країни, самореалізації особистості, забезпечення потреб суспільства, ринку праці та держави у кваліфікованих фахівцях на засадах поєднання освіти з наукою та практикою.

КНТЕУ забезпечує формування сукупності систематизованих знань, умінь і практичних навичок, способів мислення, морально-етичних цінностей, професійних, інших компетентностей у відповідних галузях знань.

КНТЕУ провадить інноваційну освітню діяльність за різними ступенями та рівнями вищої освіти, здійснює фундаментальні та прикладні наукові дослідження, є провідним науковим і методичним центром, має розвинуту інфраструктуру навчальних, наукових і науково-виробничих підрозділів,

сприяє поширенню наукових знань та здійснює культурно-просвітницьку діяльність. У КНТЕУ функціонує система управління якістю, яка в 2017 році вперше серед університетів країни була сертифікована на відповідність вимогам міжнародного стандарту ISO 9001-2015. Її ключовою складовою є система забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти. У КНТЕУ розроблені та діють внутрішні стандарти вищої освіти за всіма рівнями, спеціальностями, спеціалізаціями, освітніми програмами (перше покоління введено в квітні 2016 року) [27].

Стратегія розвитку КНТЕУ базується на положеннях Конституції України, Законів України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про наукову і науково-технічну діяльність», Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності закладів освіти, Угоди про асоціацію Україна–ЄС, Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020», Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2010 роки, інших вітчизняних законодавчих актів в галузі освіти і науки, міжнародних документах в галузі освіти, Стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти.

У 2018 році університетом збережено високі показники якості освітньої діяльності та закріплено лідируючі позиції у системі національної вищої освіти. Згідно з підсумками вступної кампанії університет за результатами оприлюдненого МОН рейтингу за кількістю поданих заяв (28 126) зберіг лідерські позиції серед провідних освітніх закладів України увійшовши до п'ятірки ЗВО найпопулярніших серед абітурієнтів, а за кількістю поданих заяв серед економічних закладів вищої освіти – КНТЕУ залишається лідером в Україні.

У табл. 2.1 наведено інформацію про місце КНТЕУ в національних і міжнародних рейтингах.

За даними рейтингу «Топ-200 Україна 2018» Міністерства освіти і науки України університет увійшов у 30-ку (кращих ЗВО країни), посівши 28 місце.

Рейтинг університету

Назва рейтингу	Замовник	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.
Рейтинг «Топ-200 Україна 2018»	Міністерство освіти і науки України	-	-	-	-	28	28
«ТОП-200»	ЮНЕСКО	19	22	24	28	28	-
МОНУ	Міністерство освіти і науки України	10	2	-	-	-	-
Scopus	Видавничий Дім Elsevier	81	89	81	81	91	101
Фокус	Фокус	-	11	-	-	14	-
Webometrics	Google Scholar Світовий рейтинг	5428	5200	6569	10542	-	-
	Країновий рейтинг	51	46	48	111	-	-

*структуровано автором за даними рейтингу вищих навчальних закладів України "Топ-200 Україна 2013-2018"

Джерело: [56]

У 2018 році розпочато роботу щодо підготовки фахівців з вищою освітою за новими освітніми програмами: бакалаврського рівня – 11 програм, магістерськими – 16 програм, які розроблені відповідно до стандартів вищої освіти, затверджених МОН.

З метою активізації мобільності студентів і науково-педагогічних кадрів особливо актуальним є питання розвитку освітніх програм з англійською мовою викладання. У 2018 році навчання здійснюється за наступними англійськими магістерськими програмами:

- міжнародна економіка;
- фінансовий менеджмент;

- фінансове посередництво;
- менеджмент зовнішньоекономічної діяльності;
- торговельний менеджмент;
- готельний і ресторанний менеджмент;
- туристичний та курортно-рекреаційний менеджмент;
- міжнародний готельний бізнес;
- міжнародний туристичний бізнес.

Контингент студентів базового закладу у 2018 році склав 36 640 осіб. На кінець 2018 року в аспірантурі навчалося 152 особи, у докторантурі – 8 осіб.

У 2018 році до Київського національного торговельно-економічного університету (базового закладу та відокремлених структурних підрозділів) зараховано 11 457 осіб, зокрема [27]:

- за робітничими професіями – 523 особи (з них за регіональним замовленням 445 осіб);
- за освітньо-кваліфікаційним рівнем «молодший спеціаліст» – 1 929 осіб (з них за державним замовленням 1 126 осіб);
- за освітнім ступенем «бакалавр» – 5 489 осіб (з них за державним замовленням 803 особи);
- за освітнім ступенем «магістр» – 3 516 осіб (з них за державним замовленням 657 осіб).

До базового закладу освіти зараховано 5 383 особи, з яких 1 253 особи за державним замовленням та 4 130 осіб за рахунок коштів фізичних та юридичних осіб.

У 2018 році Київським національним торговельно-економічним університетом (базовим закладом та відокремленими структурними підрозділами) підготовлено 13 547 фахівців, зокрема:

- за робітничими професіями – 514 осіб (з них за регіональним замовленням 474 особи);

- за освітньо-кваліфікаційним рівнем «молодший спеціаліст» – 1 813 осіб (з них за державним замовленням 1 035 осіб);
- за освітнім ступенем «бакалавр» – 5 377 осіб (з них за державним замовленням 2 122 особи);
- за освітнім ступенем «магістр» – 5 827 осіб (з них за державним замовленням 1 783 особи).

Базовим закладом освіти підготовлено 7 508 осіб, з яких 2 818 осіб за державним замовленням та 4 690 осіб за рахунок коштів фізичних та юридичних осіб.

Обсяги державного (регіонального) замовлення по прийому та випуску у 2018 році виконано в межах ліцензованих обсягів та затверджених МОН показників.

Протягом 2018 року аспірантами, докторантами і викладачами університету та відокремлених структурних підрозділів захищено 69 дисертацій, з них: 13 докторських та 56 кандидатських, що на 7 % менше ніж у 2017 році.

Ефективність докторантури у 2018 році склала 100%, аспірантури – 89%, що на 7 % перевищує показник 2017 року. У цілому за період 2010-2018 роки 78% аспірантів очної форми навчання і 62 % заочної форми захистили дисертації.

Чисельність викладачів, які здійснювали наукове керівництво (консультування) не менше п'ятох здобувачів наукових ступенів, які захистилися до 2019 року становить 30 осіб, що складає 44% від загальної чисельності науково-педагогічних працівників, які здійснюють наукове керівництво (консультування) аспірантами (докторантами).

В університеті діє 7 спеціалізованих вчених рад за 12 науковими спеціальностями. У радах КНТЕУ розглянуто 36 дисертацій, що на 10 менше ніж у 2017 році, з яких 7 на здобуття наукового ступеня доктора наук, 29 – кандидата наук [27].

Одноосібно та у співавторстві опубліковано 54 монографії та 127 розділів монографій, що на 17% більше ніж у 2017 році, з них за кордоном: 7 монографій та 96 розділів колективних монографій. У 2018 році кількість наукових статей становила 1 955, з них у фахових виданнях – 1 209 (на 25 % більше ніж у 2017 році), зарубіжних – 366 (на 43 % більше ніж у 2017 році). У міжнародних наукометричних базах даних опубліковано 1216 статей, що на 33% більше ніж у 2017 році, з яких: 90 публікацій в Scopus, 83-у Web of science.

У рейтингу Google Scholar університет обіймає 16 позицію за кількістю цитувань із 151. Найвищу кількість цитувань серед 723 колективів представлених Google Scholar мають кафедри: фінансів (7 позиція у рейтингу); фінансового аналізу і аудиту (38).

Станом на грудень 2018 року в базу даних Scopus увійшло 283 публікації, що у 2 рази більше ніж у 2017 році. Науковці у 2018 році мали можливість користуватись БД Scopus. Згідно Наказу № 1213 від 06.11.2018 «Про надання доступу закладам вищої освіти і науковим установам, що знаходяться у сфері управління Міністерства освіти і науки України, до електронних баз даних» університету надано безкоштовний доступ до двох наукометричних баз даних – Scopus та Web of Science. На сайті університету постійно оновлюється перелік публікацій науковців університету і відокремлених структурних підрозділів у БД Scopus та перелік журналів, які входять міжнародних наукометричних базах даних Scopus, Web of Science.

Нині в КНТЕУ працює 28 науково-педагогічних працівників, які мають не менше п'яти наукових публікацій у періодичних виданнях, що включено до наукометричних баз Scopus або Web of Science за весь період своєї діяльності та 35 науковців КНТЕУ мають ненульовий індекс Гірша в одній з наукометричних баз Scopus або Web of Science.

Таким чином, можна зробити висновок, що КНТЕУ є провідним закладом вищої освіти України.

2.2. Дослідження процесу управління конкурентоспроможністю КНТЕУ

Для створення цілісної картини формування та забезпечення конкурентних переваг КНТЕУ на ринку освітніх послуг України доцільно провести оцінку конкурентоспроможності ЗВО. Так, наразі в КНТЕУ є декілька найбільших конкурентів, це Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана (КНЕУ), Київський національний університет технологій та дизайну (КНУТД), Одеська національна академія харчових технологій (ОНАХТ). Розглянемо їх більш детально.

Київський національний університет технологій та дизайну (КНУТД) – це багатопрофільний навчально-науково-інноваційний комплекс із широко розвиненою інфраструктурою і сучасною матеріально-технічною базою, який здійснює багаторівневу підготовку кваліфікованих фахівців різних спеціальностей. Університет є флагманом у сфері підготовки фахівців для галузей легкої та хімічної промисловості, індустрії моди, бізнесу, художньо-технічного моделювання та дизайну промислових виробів, мистецтва, економіки та побутового сервісу, юриспруденції та ін. Це один із найстаріших в Україні закладів вищої освіти технологічного профілю. Університет має низку унікальних наукових шкіл, які провадять науково-інноваційну діяльність і визнані як в Україні, так і за її межами.

КНУТД, як і КНТЕУ, одним із перших українських закладів вищої освіти, який пройшов у 2017 році незалежні зовнішні аудити, проведені національним сертифікаційним центром «СТАНДАРТ» та міжнародним сертифікаційним центром «QMSCERT», у результаті чого отримав сертифікати відповідності системи менеджменту якості освітньої діяльності вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2015.

У 2019 році КНУТД підтвердив свою приналежність до ТОП-100 дизайнерських університетів світу і займає 66 місце в світі і 35 – в Європі за версією американського журналу CEO WORLD Magazine, який є провідним у світі бізнесу і технологій.

Кількість студентів КНУТД – близько 10 тис. Університет має 7 факультетів, 34 кафедри.

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана є юридичною особою публічного права, діє згідно з виданою ліцензією на провадження освітньої діяльності на певних рівнях вищої освіти, проводить наукову, науково-технічну, інноваційну чи методичну діяльність, забезпечує організацію освітнього процесу і здобуття особами вищої освіти, післядипломної освіти з урахуванням їхніх покликань, інтересів і здібностей та надає інші платні послуги, визначені Кабінетом Міністрів України.

Серед інноваційних ініціатив слід виділити такі:

- відкриття освітньої програми магістерського рівня: «Бізнес-адміністрування у сфері охорони здоров'я»;
- пролонгація договору з іноземним партнером London School of Business and Finance.

Кількість студентів КНЕУ – більше 15 тис. Університет має 7 факультетів, 35 кафедр.

Одеська національна академія харчових технологій – науково-навчальний центр з підготовки кадрів для харчової та переробної промисловості, якому присвоєний IV рівень акредитації.

Місія Одеської національної академії харчових технологій полягає в розвитку наукових досліджень і підготовці кадрів для розробки, удосконалення і запровадження технологій для здорового, тривалого та якісного життя людини.

У академічному рейтингу університетів «ТОП-200 Україна» Одеська національна академія харчових технологій покращила свою позицію та посіла 38 місце серед двохсот кращих університетів України (40 місце – у 2017 році).

Кількість студентів ОНАХТ – близько 15 тис. Академія має 10 факультетів, 42 кафедри.

Опираючись на всі вище зазначені дані, можна визначити місце кожного ЗВО у ТОП-200 (табл. 2.2).

Місце аналізованих ЗВО у рейтингу ТОП-200 протягом 2017-2019 рр., %

Підприємство	2017 р.	2018 р.	2019 р.
КНТЕУ	28 %	28 %	29 %
КНЕУ	10 %	13 %	20 %
КНУТД	28 %	32 %	32 %
ОНАХТ	38 %	40 %	27 %

*таблиця розроблена автором за даними академічного рейтингу університетів «ТОП-200 Україна»

Джерело: [56]

Згідно з даними табл. 2.2, за результатами 2019 року найкращу позицію має Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, що є позитивним явищем для досліджуваного підприємства. КНТЕУ знаходиться на 3 позиції.

Відповідно до зазначених даних у табл. 2.2 можна побудувати конкурентну карту ЗВО (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Конкурентна карта

Класифікація за темпом зростання ринкової частки	Класифікація за розміром ринкової частки			
	1. Лідер	2. Сильна конкурентна позиція	3. Слабка конкурентна позиція	4. Аутсайдер
1. Швидке покращення конкурентної позиції	x	x	x	x
2. Покращення конкурентної позиції	x	ОНАХТ	x	x
3. Погіршення конкурентної позиції	x	КНЕУ	КНУТД КНТЕУ	x
4. Погіршення конкурентної позиції	x	x	x	x

*таблиця створена автором

Джерело: [28]

Ключові фактори успіху (конкурентні переваги) КНТЕУ у галузі освітніх послуг відрізняються та можуть із часом змінюватися під впливом змін

загальної ситуації в галузі, про що свідчить динаміка їх позиції у рейтингу Міністерства освіти та науки України.

Для оцінки конкурентів було сформовано експертну групу, до складу якої увійшли викладачі КНТЕУ та автор роботи.

Для порівняння конкурентів між собою експертною групою було обрано такі параметри конкурентоспроможності та розроблені такі критерії оцінки (табл. 2.4). Максимальна оцінка 5 балів, мінімальна – 1.

Таблиця 2.4

Показники конкурентоспроможності КНТЕУ і його конкурентів

№ з/п	Критерій оцінки конкурентоспроможності	Шкала бальної оцінки	
		2	3
1	Ціна	1 бал – найвищий ціновий сегмент, 2 бали – високий ціновий сегмент, 3 бали – середній ціновий сегмент, 4 бали – невисокий ціновий сегмент, 5 балів – найнижчий ціновий сегмент	
2	Кількість спеціальностей	1 бал – до 20 2 бали – 20-30 3 бали – 30-40 4 бали – 60-50 5 бали – більше 50	
3	Студенти	1 бал – до 5 тис 2 бали – 5-10 3 бали – 10-15 4 бали – 15-20 5 балів – більше 20	
4	Якість освітніх послуг	Додаємо по 1 балу в разі виконання умов 1 бал – позитивний імідж 1 бал – престижність диплому 1 бал – можливість отримання додаткових послуг 1 бал – позитивне ставлення роботодавців 1 бал – наявність державної підтримки	
5	Мережа коледжів та інститутів	1 бал – немає 2 бали – до 2 інститутів 3 бали – 2-5 інститутів 4 бали – 5-7 інститутів 5 балів – більше 7 інститутів	
6	Опубліковані наукові праці за кордоном	Додаємо по 1 балу в разі виконання умов 1 бал – опубліковані статті	

Продовження таблиці 2.4

1	2	3
		1 бали – опубліковані монографії 1 бали – опубліковані розділи колективних монографій 1 бали – опубліковані есе 1 бал – участь у конференції

*оцінку проведено автором за даними сформованої експертної групи для порівняння конкурентів

За допомогою розробленою шкали оцінювання конкурентів експертна група поставила такі бали (табл. 2.5). Програма експертного опитування приведена в Додатку А.

Таблиця 2.5

Бальна оцінка КНТЕУ і його конкурентів за критеріями конкурентоспроможності

Показники	КНТЕУ	КНУТД	ОНАХТ	КНЕУ
Ціна	3	4	3	3
Кількість спеціальностей	4	3	4	3
Студенти	5	3	3	3
Якість освітніх послуг	5	4	4	4
Мережа коледжів та інститутів	4	3	3	5
Опубліковані наукові праці за кордоном	3	3	3	5
Всього	24	20	20	23

*оцінку проведено автором за даними сформованої експертної групи для порівняння конкурентів

З табл. 2.5 видно, що найбільша кількість балів належить КНТЕУ. Важливими конкурентними перевагами КНТЕУ є загальна кількість студентів, що навчаються в університеті, також кількість спеціальностей та якість освітніх послуг. Умовно слабкими сторонами можна назвати високу вартість навчання. Проте для КНТЕУ виділяється велика кількість бюджетних місць, тому

університет успішно конкурує з іншими закладами вищої освіти з приводу залучення найкращих абітурієнтів для навчання на різних спеціальностях. Також, на відміну від КНЕУ, у КНТЕУ публікується менше наукових праць за кордоном.

На другому місці КНЕУ, високі бали ЗВО отримала за кількість спеціальностей, мережа коледжів та інститутів, якість освітніх послуг та дилерську мережу. ОНАХТ та КНУТД зайняли третю позицію.

Графічним способом проведемо оцінку конкурентних переваг (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Ромб конкурентних переваг КНТЕУ і його конкурентів в 2019 році

*рисунок розроблений автором за даними експертної групи

За допомогою графічного методу наочно показано недостатність конкурентних позицій у КНТЕУ, за такими параметрами як:

3 бали – ціна, хоча основні конкуренти також позиціонуються в середньому ціновому сегменті;

2 бали – опубліковані наукові праці за кордоном, хоча більшість конкурентів за цим параметром показали аналогічну ситуацію.

Наявність оцінок у 4 бали вважаємо достатньою ринковою позицією для ЗВО на даний момент.

Для оцінки конкурентоспроможності підприємства використаємо також метод рангів. Результати зводимо в таблицю 2.6.

Найефективнішою є робота підприємства, комплексний ранговий показник якого найменший:

$$R_j = \sqrt{a_{1j}^2 + a_{2j}^2 + \dots + a_{nj}^2}, \quad (2.1)$$

де j – номер підрозділу підприємства;

$i = 1 \dots n$ – номер показника, за якими оцінюється підрозділ;

a_{ij} – ранг (місце) j -го показника по i -ому підприємству.

Таблиця 2.6

Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства КНТЕУ методом рангів

Підприємство	Показники							
	Кількість студентів		Спеціальності		Кафедри		Факультети	
	Значення	ранг	Значення	ранг	Значення	ранг	Значення	ранг
КНТЕУ	36600	1	47	1	33	4	6	3
КНУТД	10000	4	26	4	34	3	7	2
ОНАХТ	15000	3	42	2	42	1	10	1
КНЕУ	15000	2	27	3	35	2	7	2

*1- мінімальна оцінка, 5 – максимальна оцінка

Розрахуємо ранговий показник в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Розрахунок рангового показника

Підприємство	R_j	Місце
КНТЕУ	5,20	3
КНУТД	6,71	4
ОНАХТ	3,87	1
КНЕУ	4,58	2

*1- мінімальна оцінка, 5 – максимальна оцінка

Отже, найвищу конкурентоспроможність за даним методом рангів показала ОНАХТ, другу позицію за ранговим показником посідає КНЕУ, а КНТЕУ займає третє місце.

2.3. Механізм управління конкурентоспроможністю навчальних закладів

Сьогодні до поняття механізм управління не сформульовано однозначного підходу, що значно утруднює формування наукових засад теорії механізму управління у сфері освіти, сприйняття та практичне застосування в процесі управління конкурентоспроможністю навчального закладу.

Управління конкурентоспроможністю організації означає застосування певного комплексу заходів, спрямованих на протистояння різноманітним зовнішнім факторам впливу та подолання негативних наслідків конкуренції з метою досягнення бажаного рівня конкурентоспроможності на ринку. Основною його метою є забезпечення сталого функціонування організації за будь-яких економічних, політичних, соціальних умов на ринку.

Управління конкурентоспроможністю ЗВО є окремим аспектом освітнього менеджменту, який спрямований на формування, розвиток і реалізацію конкурентних переваг навчального закладу, стимулювання заходів щодо збільшення його потенціалу (персонал, інформатизація, матеріально-технічне забезпечення, зв'язок з громадськістю тощо) і забезпечення ЗВО стійкого положення у конкурентному середовищі.

ЗВО працюють на ринку освітніх послуг та продуктів, а також на ринку робочої сили. Ринок освітніх послуг та продуктів має свою специфіку, що обумовлено, наявністю зв'язку між ринком робочої сили та ринком освітніх послуг та продуктів, особливістю освітніх послуг порівняно з іншими послугами, поєднанням методів державного і ринкового регулювання [12].

В основі прийняття рішень щодо підвищення конкурентоспроможності навчального закладу лежить оцінка її поточного рівня, яка передбачає здійснення таких робіт:

- визначення конкурентів;
- збір інформації про діяльність конкурентів;
- формування системи оціночних показників;

– опрацювання інформації та оцінка конкурентоспроможності.

Основними управлінськими аспектами забезпечення конкурентоспроможності ЗВО є:

- тип організаційної структури управління ЗВО,
- гнучкість і раціональність,
- стиль і методи управління,
- гнучкість і гомеостатичність ЗВО.

Етапи і процедури процесу управління конкурентоспроможністю вищого навчального закладу представлено на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Етапи і процедури процесу управління конкурентоспроможністю ЗВО [12]

На думку Л. Калініної, механізм управління – це система, призначена для практичного здійснення управління та досягнення поставлених цілей, що має визначену структуру, методи, важелі, інструменти впливу на об'єкт управління з відповідним правовим, нормативним та інформаційним забезпеченням; сутність і структура категорії, як і види механізмів управління, суттєво відрізняються залежно від авторських інтерпретацій.

Отже, ми провели аналіз процесу управління конкурентоспроможністю КНТЕУ. На основі рейтингу ТОП-200 ВНЗ України були виявлені конкуренти. Була зіставлена конкурентна карта, розроблена шкала оцінювання для порівняння з конкурентами, а також була проведена оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства КНТЕУ методом рангів. Завдяки проведеним дослідженням були визначені найбільш конкурентоспроможні аспекти діяльності КНТЕУ, а також напрямки для подальшої роботи щодо покращення діяльності на ринку освітніх послуг серед ВНЗ.

Розглянуті етапи управління визначають конкурентоспроможність потенціалу ЗВО як об'єкту управління, який має систему взаємозалежних елементів, що складається із внутрішнього середовища підприємства, його споживачів та конкурентів, об'єднаних у єдине ціле.

Система управління конкурентоспроможністю ЗВО базована на виділенні проблемно-орієнтованого контуру управління, має цільовий циклічний характер, дозволяє вчасно реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства, забезпечити високий рівень його адаптивності до динамічних умов середовища; систематизувати вхідні і вихідні інформаційні потоки по циклах і контурах управління, оперативно використовувати отриману інформацію в системі управління.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОСВІТНЬОГО ЗАКЛАДУ

3.1. Основні проблеми щодо застосування інструментів (механізмів) управління конкурентоспроможністю КНТЕУ

Згідно з проведеним у попередньому розділі роботи дослідженням, було встановлено, що КНТЕУ має слабку конкурентну позицію, тому йому необхідно вживати заходів для покращення конкурентоспроможності. Для досягнення й утримання високого конкурентного статусу університету має значення характер конкурентних переваг, які він розвиває. Такими визначальними факторами успіху університетів у змаганні за лідерство є інтелектуальний капітал, інноваційні системи, міжнародне співробітництво, фінансові можливості тощо. Найвищі стандарти якості освіти в умовах глобалізації можуть бути забезпечені лише за допомогою збільшення та диверсифікації фінансових потоків, які є в розпорядженні університетських закладів.

Нині головними напрямками підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти є:

- 1) удосконалення управління вищою освітою, зокрема:
 - розробка методики та системи показників для оцінки діяльності закладів вищої освіти, забезпечення моніторингу їх діяльності;
 - вдосконалення державного замовлення на підготовку фахівців;
- 2) зростання потенціалу професорсько-викладацького складу та підвищення його соціального статусу;
- 3) оптимізація структури закладів вищої освіти у контексті приведення у відповідність їх кількості до європейських країн;
- 4) посилення міжнародного співробітництва ЗВО України у контексті інтеграції програм навчання, технологій тренінгу та наукових досліджень;

- 5) удосконалення якості навчального процесу шляхом упровадження сучасних методик навчання;
- 6) підвищення конкурентоспроможності випускників і розвиток системи їхнього працевлаштування;
- 7) поліпшення фінансово-економічного механізму функціонування закладів вищої освіти, створення системи багатоканального фінансування вищої освіти;
- 8) створення умов щодо зацікавленості працевлаштування молоді в Україні;
- 9) створення умов щодо представлення вітчизняних закладів вищої освіти у наявних міжнародних базах даних, посилення наукових розробок професорсько-викладацького складу та їхнього публікування у зарубіжних виданнях, що дасть можливість збільшити кількість ЗВО України у міжнародних рейтингах.

Зростання конкурентоспроможності закладу вищої освіти дозволяє:

- отримувати додаткові фінансові ресурси за рахунок надання платних послуг;
- отримувати додаткові фінансові ресурси від представників ринку праці шляхом укладення договорів на підготовку та перепідготовку фахівців для підприємств, які потребують висококваліфікованих фахівців;
- мати можливість купувати більший обсяг людського капіталу на стадії вступу абітурієнтів за рахунок престижності навчання в більш конкурентоспроможному ЗВО.

Отримувані таким чином додаткові фінансові ресурси можуть бути одним з інструментів фінансової складової конкурентоспроможності закладу вищої освіти, по-перше, з точки зору можливості їх використання безпосередньо на потреби системи економічної безпеки ЗВО, по-друге, з позиції їх використання в освітньому процесі і зміцненні позиції закладу вищої освіти на ринку освітніх послуг.

Фінансове забезпечення закладів вищої освіти є складним механізмом формування і розподілу грошових потоків. Серед джерел формування грошових потоків можна виокремити: бюджети різних рівнів, споживачів освітніх послуг, результати підприємницької діяльності, передбаченої статутом ЗВО.

Нині в системі вищої освіти України спостерігаються дві основні тенденції – перевищення кількості студентів на комерційній основі над студентами, які навчаються на бюджетній основі, та зростання видів діяльності ЗВО, які не мають зв'язку з процесом освіти. Звичайно з погляду нарощування фінансових потоків – це позитивний момент для ЗВО, оскільки при потужному фінансовому потенціалі вони можуть дозволити собі збільшити фінансування професорсько-викладацького складу, забезпечити комфортні умови навчання для студентів, впроваджувати інноваційні технології тощо. Проте з іншої сторони ЗВО, зловживаючи розширенням комерційних місць, починає знижувати вимоги до абітурієнтів та студентів, навчальний процес набуває умовного характеру, що викликає недовіру до комерційного навчання і, відповідно, негативно впливає на конкурентоспроможність вишу. Тут керівництву ЗВО потрібно віднайти певний баланс, при якому зміцнення фінансового потенціалу закладу вищої освіти не має впливати на якість освітніх послуг, які він пропонує.

Серед чинників студентського складу, що впливають на конкурентоспроможність вишу необхідно виділити якість професійної підготовки та мотивацію до навчання. Якість підготовки студентів формується поетапно. На першому етапі ця якість забезпечується потенціалом абітурієнта, а саме тими знаннями, які абітурієнт отримав у середній школі. Проте потенціал абітурієнтів може бути визнаний як зовнішній чинник. На подальших етапах формування рівня якості професійної підготовки переходить із курсу в курс. Для того щоб рівень якості підготовки студента був високим, необхідно не лише формувати в нього знання, уміння, але і професійні компетенції.

Створення ефективної системи якості, орієнтованої на залученні передових інноваційних форм навчання, в застосуванні методів менеджменту якості, є запорукою стійкого положення ЗВО на ринку освітніх послуг. Завдання забезпечення високої якості освіти повинно займати центральне місце в роботі колективів ЗВО.

Чинники матеріально-технічного забезпечення важливі не менше, ніж чинники кадрові та управлінські. Конкурентоспроможність ЗВО складно забезпечити за недостатньої матеріальної бази. Комфортні умови навчання передбачають аудиторії, добре оснащені сучасною апаратурою; наявність комп'ютерних лабораторій у достатній кількості; великі бібліотеки, забезпечені засобами Інтернет-комунікацій; лабораторії, обладнані сучасним навчальним, технологічним, науково-дослідним устаткуванням, навчальними стендами для проведення практикумів і лабораторних робіт. Важливо надати комфортабельні гуртожитки для студентів, кафе, їдальні, спортивні комплекси тощо.

Одним із важливих напрямів підвищення конкурентоспроможності КНТЕУ може бути співпраця освіти, науки та бізнесу. Міжнародний досвід доводить ефективність таких видів співпраці бізнесу та закладів вищої освіти, як: партнерство в публікації результатів наукових винаходів; організація проведення спільних дослідних проектів, залучення представників приватного сектору до навчального процесу, зокрема, викладання практичного досвіду слухачам, участі у впровадженні навчальних програм, семінарів, курсів, тренінгів; спільне використання патентів; створення на базі ЗВО інкубаторів нових наукових розробок і бізнес-моделей; організація і проходження виробничої практики та стажування студентами на підприємствах і в організаціях тощо.

Одним із важливих напрямів підвищення конкурентоспроможності КНТЕУ може бути широке впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у навчальному процесі.

Однією із вимог сучасного суспільства, обумовленою інтеграцією у світову спільноту, є знання іноземних мов. Адже, сучасний світ потребує фахівців, які вільно володіють іноземною мовою не лише на побутовому, а й на професійному рівнях. Тому, КНТЕУ необхідно інтенсифікувати вивчення іноземної мови, використовуючи найсучасніші методики, активно використовуючи сучасні інформаційні технології, що забезпечує навчання інтерактивними формами діяльності, дозволяє використовувати мультимедійні засоби і характеризується високим рівнем продуктивності у навчальному процесі.

Для підвищення конкурентоспроможності КНТЕУ потрібно додаткове залучення фінансових коштів для підвищення кваліфікації співробітників з числа професорсько-викладацького складу, залучення висококваліфікованих викладачів, вдосконалення інноваційної діяльності університету.

3.2. Шляхи підвищення конкурентоспроможності навчальних закладів

З перелічених напрямів підвищення конкурентоспроможності КНТЕУ більш детально зупинимось на кадровому чиннику, до якого слід віднести мотивацію викладачів. Кадрова складова конкурентоспроможності ЗВО є однією з найважливіших, оскільки від неї залежить, наскільки якісною буде освітня послуга, міра інноваційності цієї послуги. Для підвищення конкурентоспроможності КНТЕУ необхідно залучати компетентних, ініціативних, високоорганізованих працівників, що прагнуть до якнайвищої реалізації своїх професійних якостей. Викладач повинен не лише надавати освітні послуги, а й підвищувати рівень власної науковості.

Для покращення системи управління персоналом в КНТЕУ необхідно розробити модель удосконалення системи мотиваційного механізму.

Загальна класифікація резервів підвищення ефективності мотиваційної системи, тобто підвищення продуктивності праці професорсько-викладацького складу в КНТЕУ, наведена на рис. 3.1.

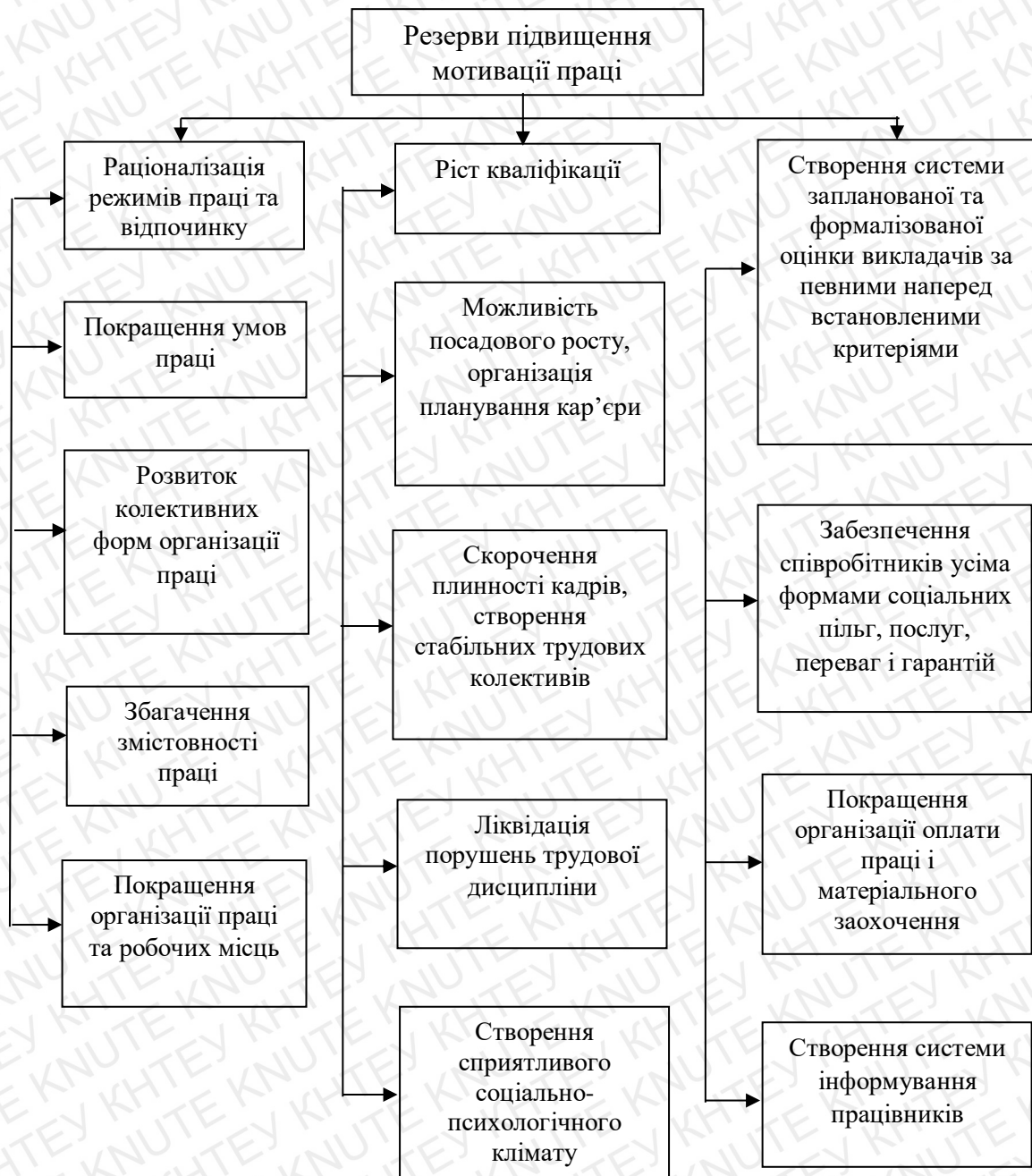


Рис. 3.1. Резерви підвищення ефективності мотиваційної системи КНТЕУ

Джерело: [3,10]

На основі проведеного аналізу ефективності мотиваційної системи в КНТЕУ виявлено низку резервів, реалізація яких викликала б покращення мотиваційної системи.

Одним із резервів підвищення ефективності мотиваційної системи є вдосконалення системи заробітної плати. Роль оплати праці в системі мотиваційного механізму значна, це пояснюється тим, що через її механізм

забезпечуються потреби першочергово необхідні для нормальної життєдіяльності людини. Разом із тим оплата праці є мотивуючим фактором, тільки якщо він безпосередньо пов'язаний з підсумками праці. Професорсько-викладацький склад повинен бути впевненим у наявності стійкого зв'язку між матеріальною винагородою та своєю працею, у заробітній платні обов'язково повинен бути присутній компонент, який залежить від досягнутих результатів.

Мотиваційний механізм оплати праці має велику роль, але постійне підвищення рівня оплати праці не сприяє як підтриманню робочої активності на необхідному рівні, так і зростанню продуктивності праці. Застосування цього методу може бути корисним щодо досягнення короткострокових підвищень продуктивності праці. Адже з часом відбувається звикання до цього виду впливу, односторонній вплив на робітників лише грошовими методами не може призвести до довгострокового підвищення продуктивності праці.

Наступним резервом підвищення ефективності мотиваційної системи в КНТЕУ є вдосконалення організації праці, тобто встановлення цілей, розширення виробничих функцій, застосування гнучких графіків, поліпшення умов праці тощо. Постановка цілей припускає, що правильно поставлена ціль через формування орієнтації на її досягнення служить мотивуючим засобом для співробітника. Застосовувати такий метод доцільно у випадку недозавантаженості працівників і їх власного бажання розширити коло своєї діяльності, в іншому випадку це може призвести до різкого опору з боку працівників. Розширення виробничих функцій передбачає надання людині такої роботи, яка б давала можливість росту, творчості, відповідальності, самоактуалізації тощо.

Поліпшення умов праці – одна з найгостріших проблем цього часу. Умови праці є не тільки потребою, а й мотивом, який примушує працювати з певною віддачею, вони можуть бути одночасно фактором і наслідком певної продуктивності праці і її ефективності. Довгий час працюючи в незадовільних санітарно-гігієнічних умовах, людина не вмє, та й не хоче правильно

організувати своє робоче місце, а саме правильна організація робочих місць здебільшого сприяє підвищенню продуктивності праці.

Наступним резервом підвищення ефективності мотиваційної системи в КНТЕУ є вдосконалення системи соціальних пільг і гарантій, що мають особливу значимість і доповнюють виконання тих зобов'язань, що традиційно відведені заробітній платі. Кошти, що спрямовуються на забезпечення соціально-побутових потреб викладачів, мають для них важливе значення, так як призначені задовольнити їх найбільш суттєві потреби, оплату яких в протилежному випадку доводилося б здійснювати самостійно. У цьому випадку важливо враховувати той факт, що поряд із задоволенням згаданих потреб вони мають психологічний вплив на працівника, тобто на нього діють додаткові мотиви, сила яких залежить від того, наскільки він впевнений в отриманні названих благ.

Важливим резервом підвищення ефективності мотиваційної системи в КНТЕУ є підвищення кваліфікації професорсько-викладацького складу, спрямоване на послідовне удосконалення професійних знань, умінь і навиків, зростання майстерності, професії.

Особливістю її є те, що слухачі уже володіють певними знаннями і практичними навиками, можуть критично відноситись до навчального матеріалу, хочуть отримати саме ту інформацію, яка потрібна для їх діяльності.

Підвищення кваліфікації – це навчання, направлене на підтримку і удосконалення професійного рівня, знань і умінь персоналу. Для цього важливо, щоб професорсько-викладацький склад постійно поліпшував власний рівень компетентності, підвищуючи кваліфікацію за допомогою участі в різних професійних науково-методичних, практичних семінарах, міжнародних, всеукраїнських наукових конференціях, які сприяють зміцненню і максимізації наявних у викладачів професійних навичок.

Потреба ЗВО в підвищенні кваліфікації його викладачів обумовлена: змінами зовнішнього і внутрішнього середовища, удосконаленням процесу

навчання, освоєнням нових методів навчання. Підвищення кваліфікації викладацького персоналу повинно бути комплексним за обсягом, диференційованим за окремими категоріями викладачів, неперервним.

Конкретними завданнями підвищення кваліфікації є:

- забезпечення ефективного виконання нових завдань;
- підвищення гнучкості управління і придатності до інновацій;
- просування по посаді або в горизонтальному переміщенні;
- освоєння нових знань;
- використання нової техніки та технології.

Значення підвищення кваліфікації можна виявити виходячи з його основних цілей. Підвищення кваліфікації після завершення професійного навчання і певного часу роботи за професією спрямоване на досягнення двох цілей:

- забезпечення пристосування професійної кваліфікації до нових тенденцій у технічному та професійному розвитку шляхом проведення навчальних заходів;
- підготовка професійної кар'єри з переходом на більш високий ступінь кваліфікації в якості фахівців і керівного персоналу середньої ланки управління шляхом відвідування курсів підвищення кваліфікації.

Виходячи з цілей підвищення кваліфікації викладацького персоналу КНТЕУ, можна визначити основне його значення як для підприємства, так і для самих працівників (табл. 3.1).

Розглянемо процес підвищення кваліфікації в КНТЕУ на прикладі гуманітарних дисциплін (викладач англійської мови). З метою підвищення кваліфікації викладачів пропонується укласти договір з компанією «International House World Organisation».

Значення підвищення кваліфікації викладацького персоналу КНТЕУ

Для ЗВО	Для викладачів
Адаптивність персоналу	Підвищення заробітної плати
Зменшення плинності кадрів	Можливість кар'єрного зростання
Залучення більш кваліфікованих працівників	Впевненість у собі, підвищення самооцінки
Можливість використання інновацій	Задоволеність своєю працею
Підвищення якості освітніх послуг	Впевненість у майбутньому
Можливість освоєння нових напрямів діяльності	Розширення кола спілкування
Відданість працівників навчальному закладу і його цілям	Сприяння загальному інтелектуальному розвитку

*таблиця створена автором прикладі гуманітарних дисциплін

Джерело: [61]

International House World Organisation – це міжнародна мережа мовних шкіл і світовий лідер у викладанні іноземних мов та підготовці викладачів, що була заснована в 1953 році. ІНВО забезпечує своїм членам широку методичну підтримку, допомагає в пошуку висококваліфікованих викладачів і академічного менеджменту за кордоном. Частиною International House стають тільки ті школи, які відповідають винятковим стандартам якості та регулярно перевіряються головним офісом, що знаходиться в Лондоні. Крім того, ІНВО – найбільша мережа шкіл для викладачів англійської мови як іноземної.

Метод тренінгу відрізняється від традиційних способів професійної підготовки, у першу чергу, наявністю зворотного зв'язку для учасників, а також використанням групової динаміки з метою підвищення інтенсивності занять.

Постійна інтелектуальна напруга, а також багаторазове емоційне переживання складних ситуацій формують в учасників нові, більш ефективні, моделі поведінки в процесі ділової взаємодії. Виробляється комплекс спеціальних знань і навичок, що дає можливість після закінчення курсу продовжувати самовдосконалення.

Великий обсяг інформації, що дається через активне засвоєння, дозволяє учасникам отримати нові знання про методику викладання іноземних мов. Додатковим ефектом проходження курсу є підвищення мотивації викладачів до роботи з студентами.

Основу методики становить система навчання англійському діловому спілкуванню, що модифікується залежно від цілей тренінгу, вимог замовника і можливостей групи.

Практичні завдання підбираються таким чином, щоб формувати в учасників ефективні моделі поведінки характерних для конкретної ситуації. Людина засвоює 10% того, що чує, 40-50 % того, що чує й бачить, 60-70% того, що чує, бачить і проговорює, і 90% того, що при всьому цьому спробує зробити сама.

Обсяг теоретичної інформації в кожній програмі різний і може варіюватися в широких межах. Після закінчення навчання, в учасників залишається комплект навчальних матеріалів, який можна використати для подальшого відпрацювання навичок.

Тренінги спрямовані на ознайомлення учасників курсу із теоретичним обґрунтуванням основних принципів комунікативної методики викладання англійської мови, а також знайомлять із цікавими ідеями застосування комунікативної методики в щоденній викладацькій практиці.

Беручи до уваги особливості вітчизняної системи освіти, її спрямованість на викладання в більшій мірі, ніж на проведення наукової роботи, можна зробити висновок про ті аспекти роботи, які складають внутрішню мотивацію викладача. Цю проблему може бути вирішено за допомогою урахування природних здібностей і схильностей академічного складу при розподілі навчального навантаження та умовного поділення представників академічного складу на дві підгрупи. Першу групу формуватимуть викладачі, які бачать своєю сильною стороною викладання та здійснення методичної діяльності. Крім викладання, робота представників цієї групи буде спрямована на методичне забезпечення процесу наближення

національної системи вищої освіти до вимог Болонського процесу, викладених у Законі «Про вищу освіту».

Змістом роботи викладачів, залучених до методичної діяльності, може стати вдосконалення таких інструментів:

- здійснення переходу до компетентісного підходу, розробка засобів діагностики, які базуються на результатах навчання;
- удосконалення використання ECTS як трансферної та накопичувальної системи, в якій присудження ECTS базується на результатах навчання та навантаженні студента;
- розроблення більшої кількості програм для іноземних студентів, стимулювання таким чином академічної мобільності;
- розробка/вдосконалення процедур з внутрішнього забезпечення якості вищої освіти.

Крім цього, можливим завданням представників цієї групи може стати участь у формуванні джерел додаткового фінансування через створення на території ЗВО підприємств, основним видом діяльності яких є організація тренінгів та семінарів як для фізичних, так і для юридичних осіб (через налагодження з боку керівництва взаємодії з бізнес-сектором, маркетинг ЗВО тощо).

Другу групу формуватимуть викладачі, які мають науковий потенціал або активно залучені до наукової діяльності. Представники цієї групи можуть бути залученими до наукових досліджень у рамках тематики кафедр, на яких вони працюють, координації наукової діяльності студентів до роботи, спрямованої на стимулювання наукового потенціалу студентів закладу вищої освіти. Необхідною умовою для цієї групи повинно стати значне зниження навантаження на освітню діяльність, розробка критеріїв оцінювання їх діяльності. Ця група, як і перша, також може бути залученою до участі в комерційній діяльності (дослідницькі проекти на замовлення підприємств, участь у маркетингових дослідженнях, формування підприємств у взаємодії з бізнес-сектором, державою, громадськими організаціями). Запровадження

багатоканального фінансування надасть можливість для додаткового фінансового стимулювання викладачів ЗВО, і таким чином також сприятиме підвищенню конкурентоспроможності.

Наступним напрямом покращення конкурентоспроможності КНТЕУ можна запропонувати використання соціальних мереж у навчальному процесі. Адже створення соціальних сервісів і мереж пов'язане саме із задоволенням потреби користувачів Інтернету у безпосередньому спілкуванні і співпраці.

В табл. 3.2. показано можливості, які надають соціальні мережі для організації навчального процесу та використання їх викладачами КНТЕУ.

Таблиця 3.2

Компоненти змісту роботи педагога у соціальних мережах і наявність умов до їхнього використання

№	Вид роботи	«SciWorld»		«Facebook»	
		Можливості мережі	Використання у навчальному процесі	Можливості мережі	Використання у навчальному процесі
1	2	3	4	5	6
1	Здійснення асинхронної комунікації	+	-	+	-
2	Здійснення синхронної комунікації	+	+	+	+
3	Створення закритих груп користувачів	+	+	+	+
4	Можливість розміщення текстової навчальної інформації	+	+	+	+
5	Можливість розміщення навчальної аудіо – інформації	+	+	+	-

Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4	5	6
6	Можливість розміщення навчальної відео-інформації	+	-	+	-
7	Можливість розміщення зображень (графічних файлів)	+	+	+	+
8	Можливість розміщення результатів контролю успішності студентів	+	-	+	-
9	Можливість розміщення файлів мультимедійних презентацій	+	-	+	-

Джерело: [29]

Як бачимо, з 9 перелічених можливостей соціальних мереж, викладачами кафедри використовується дещо більше половини. І «SciWorld», і «Facebook» забезпечують можливість здійснення комунікації (повідомлення на форумах, онлайн повідомлення), створення закритих груп користувачів, тим самим організуючи навчальне середовище, та розміщення текстової навчальної інформації у групах. У мережі «SciWorld» аудіофайли можна зберігати як у групі, так і на особистій сторінці, у той час як у мережі «Facebook» розміщення звукових файлів у приватних групах не передбачено, що, у свою чергу, створює певні незручності для користувачів сервісу.

У «Facebook» та «SciWorld» відео можна розміщувати, переглядати та коментувати також у приватних групах. Графічні файли, передусім, фотографії у найпоширеніших форматах доступні для завантаження та редагування користувачами як у групах так і на персональних сторінках (у альбомах). Проте у жодній із них не передбачена робота з документами пакету

програм Microsoft Office, тож неможливо розміщувати на вказаних серверах електронні таблиці Excel із результатами успішності навчальної діяльності студентів чи мультимедійні презентації, із традиційним для ОС Windows розширенням *.ppt або ж *.pptx.

Нині вирішити таку ситуацію можна шляхом завантаження оцінок студентів у вигляді текстового повідомлення (без можливості форматування, створення таблиць), або графічного зображення. У випадку із мультимедійними презентаціями, можливе їх розміщення лише після конвертації у відеофайли. Вказані способи вирішення згаданої проблеми передбачають наявність у педагога певних практичних знань у сфері комп'ютерних технологій та вимагають додаткового часу.

При реалізації змісту роботи в соціальних мережах необхідно керуватися наступними критеріями:

- яка конкретна мета і форми організації роботи в соціальній мережі (розміщення навчального матеріалу, дискусійний форум, зворотній зв'язок)?
- яка навчальна ситуація (традиційна, класно-урочна система, при якій можлива синхронна та пряма комунікація з візуальним контактом, дистанційне навчання чи самоосвіта)?
- наявні у викладача навички та мотивація, а також технічні засоби.
- хто навчається: кількість, вік, навички, мотивація та доступні їм технічні засоби.

Врахування таких критеріїв сприятиме ефективній організації та реалізації змісту роботи викладача в соціальних мережах, що полягає в наступному:

- 1) передача знань – розміщення та надання доступу студентам до навчального матеріалу. Важливим елементом цього компоненту змісту є розробка педагогом власних методичних рекомендацій, що сприятимуть шпільному вивченню матеріалу а також ефективнішому використанню часу у роботі в соціальних мережах та Інтернеті загалом;

2) підготовка до занять – опрацювання матеріалів, завантаження відео, аудіо файлів та інших ресурсів для подальшого використання у навчальному процесі.

3) здійснення комунікації на рівні «викладач-студент» та «викладач-викладач» через наявні у соціальних мережах засоби синхронного та асинхронного спілкування (чати, форуми, приватні повідомлення).

Студенти та викладачі КНТЕУ, на жаль, майже не використовують додатки «Facebook» у наукових цілях. Наприклад, у організації навчального процесу можна використовувати такі додатки:

Книги weRead – цей додаток дозволяє ділитися думками про книги, писати свої коментарі та дізнаватися думку інших читачів про книги.

Flashcards – за допомогою цього додатка можна створювати флеш-карти, які допоможуть вчитися на Facebook.

DoResearch 4ME – цей додаток призначений для збирання інформації за допомогою тез, інструкцій.

Study Groups – за допомогою цього додатку можна реалізувати груповий проект. Такий наприклад, як курсова робота тощо.

SlideShare – це додаток дає можливість створення презентацій для відправки студентам слайд-шоу.

BookTag – програма пропонує відмінний спосіб поділитися книгами, а також створювати цікаві тести для вивчення.

Docs – додаток дозволяє створювати та обмінюватися документами Microsoft Office у Facebook.

Zoho Online Office – користувачі мають можливість зберігати свої документи в Інтернеті, і навіть ділитися ними з студентами і колегами.

Ці ресурси мають значний потенціал з точки зору організації навчання, який використовується дуже обмежено. Використання соціальних сервісів сприяє розвитку комунікативної компетентності студентів, що в подальшому позитивно впливатиме на конкурентоспроможність КНТЕУ.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного в дипломній роботі дослідження особливостей управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти, слід відмітити, що нині немає єдиного визначення поняття «конкурентоспроможність закладу вищої освіти». Аналіз різних підходів до визначень цього поняття дав можливість сформулювати його так: здатність пристосовуватись до потреб замовників, постійно розвиваючись у розробленій стратегії та місії, враховуючи тенденції конкретного сегмента освітнього ринку, спираючись на ефективне використання наявних ресурсів та довгострокову співпрацю з партнерами.

Сьогодні існує значна кількість методів оцінки конкурентоспроможності, які мають ряд переваг і недоліків. Тому часто при оцінці конкурентоспроможності для отримання більш повної інформації необхідно використовувати декілька методів оцінки. Для оцінки закладів вищої освіти часто використовують рейтинговий метод.

Управління конкурентоспроможністю ЗВО є окремим аспектом освітнього менеджменту, який спрямований на формування, розвиток і реалізацію конкурентних переваг навчального закладу, стимулювання заходів щодо збільшення його потенціалу (персонал, інформатизація, матеріально-технічне забезпечення, зв'язок з громадськістю тощо) і забезпечення ЗВО стійкого положення у конкурентному середовищі

Київський національний торговельно-економічний університет (КНТЕУ) – вищий навчальний заклад України III-IV рівнів акредитації, який має 17 відокремлених структурних підрозділи, що знаходяться у 10 містах України. КНТЕУ провадить освітню, наукову, науково-технічну, інноваційну та методичну діяльність, забезпечує організацію освітнього процесу і здобуття особами вищої та післядипломної освіти з урахуванням їхніх інтересів і здібностей, сприяє поширенню наукових знань та здійснює культурно-просвітницьку діяльність, має розвинену інфраструктуру професійно-

технічних та вищих закладів освіти, навчально-виробничих, наукових центрів, інших підрозділів, об'єднаних з метою реалізації державної політики в галузі освіти і науки, забезпечення виконання місії і завдань як національного закладу вищої освіти. КНТЕУ має 6 факультетів та 33 кафедри.

За даними рейтингу «Топ-200 Україна 2018» Міністерства освіти і науки України університет увійшов у 30-ку (кращих ЗВО країни), посівши 28 місце.

У 2018 році розпочато роботу щодо підготовки фахівців з вищою освітою за новими освітніми програмами: бакалаврського рівня – 11 програм, магістерськими – 16 програм, які розроблені відповідно до стандартів вищої освіти, затверджених МОН.

Оцінка конкурентоспроможності навчального закладу є дуже важливою, тому що вона дозволяє дізнатися, наскільки сильними на ринку є його позиції та позиції конкурентів. Якщо знати слабкі та сильні сторони конкурентів, то значно легше зміцнювати свої позиції. Крім того, потрібно робити аналіз конкурентоспроможності постійно, тому що ситуація в освіті змінюється дуже швидко і конкурентна боротьба є дуже сильною.

Оцінка конкурентоспроможності навчального закладу – це визначення її рівня, що дає певну відносну характеристику здатності навчального закладу конкурувати на певному ринку. Отже, конкурентоспроможність закладу освіти є агрегованим показником його конкурентних можливостей і здатності оперативно реагувати та пристосовуватися до чинників мінливого зовнішнього середовища.

Було встановлено, що КНТЕУ має слабку конкурентну позицію, тому йому необхідно вживати заходів для покращення конкурентоспроможності. Для досягнення і утримання високого конкурентного статусу університету має значення характер конкурентних переваг, які він розвиває. Такими визначальними факторами успіху університетів в змаганні за лідерство є інтелектуальний капітал, інноваційні системи, міжнародне співробітництво, фінансові можливості тощо. Найвищі стандарти якості освіти в умовах глобалізації можуть бути забезпечені лише за допомогою збільшення та

диверсифікації фінансових потоків, які є в розпорядження університетських закладів.

З метою підвищення конкурентоспроможності КНТЕУ запропоновано удосконалити мотивацію викладачів. Для підвищення конкурентоспроможності КНТЕУ необхідно залучати компетентних, ініціативних, високоорганізованих працівників, що прагнуть до якнайвищої реалізації своїх професійних якостей. Викладач повинен не лише надавати освітні послуги, але і підвищувати рівень власної науковості.

Резервами підвищення ефективності мотиваційної системи в КНТЕУ є вдосконалення системи заробітної плати, вдосконалення системи соціальних пільг і гарантій, вдосконалення організації праці, підвищення кваліфікації науково-педагогічного персоналу.

Наступним напрямом покращення конкурентоспроможності КНТЕУ можна запропонувати використання соціальних мереж у навчальному процесі. Ці ресурси мають значний потенціал з точки зору організації навчання, який використовується дуже обмежено. Використання соціальних сервісів сприятиме розвитку комунікативної компетентності студентів, що в подальшому позитивно вплине на конкурентоспроможність цього закладу вищої освіти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 556-VII: за станом на 01 жовт. 2014 р. // Верховна Рада України. – Офіц. вид. – К. : Парлам. вид-во, 2014. – № 37-38.
2. Про національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року : Указ Президента України № 344 від 25.06.2013 р. // Урядовий кур'єр. – 2013.
3. Алексеєнко Л.М. Менеджмент персоналу: навч. посіб. для самост. вивч. дисциплін студ. ВНЗ ден. та заоч. форм навчання всіх екон. спец. / Л.М. Алексеєнко, В.Я. Брич [и др.]; ред. В.Я. Брич; Терноп. нац. екон. ун-т. – Тернопіль: ТНЕУ, 2012. – 519 с
4. Азаров Н.Я., Ярошенко Ф.А., Бушуєв С.Д. Інноваційні механізми управління програмами розвитку. Монографія / Київ:, «Самміт – книга», , 2011. - 528 с.
5. Антонюк Л. Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізми реалізації: [монографія] / Л. Л. Антонюк.. – К.: КНЕУ, 2004. – 275с.
6. Антошкіна Л. І. Стратегічний менеджмент: [навч. посіб] / Л. І. Антошкіна, В. І. Амелькін. – Донецьк : Юго-Восток, 2009. – 288 с.
7. Балабанова Л.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід / Л. В. Балабанова, В.В. Холод ; Донецький держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М.Туган-Барановського. – Донецьк :ДонДУЕТ, 2006. – 294 с.
8. Березін О. В. Стратегія підприємства : [навч. посіб] / О. В. Березін, М. Г. Безпарточний. – К.: Ліра-К, 2010. – 224 с.
9. Босак О. В. Фактори конкурентоспроможності вищих навчальних закладів в системі формування економіки знань / О. В. Босак // Регіональна економіка. – 2008. – № 4. – С. 223-227.

10. Бойчик І. М. Економіка підприємства: [навч. посіб.] / І.М. Бойчик. – К.: Центр учбової літератури, 2007 – 528 с.
11. Вакуленко А. В. Управління якістю: [навч. посіб.] / А. В. Вакуленко – К.: КНЕУ, 2004. – 167 с.
12. Верхоглядова Н. І. Управління конкурентоспроможністю вищої освіти в процесі формування людського капіталу : дис. ... доктора екон. наук : 08.02.03 / Н. І. Верхоглядова. – Дніпропетровськ, 2005. – 503 с.
13. Войчак А. В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація / А. В. Войчак, Р. В. Камишніков // Маркетинг в Україні. 2005. – №2. – С. 50-53.
14. Герчанівська С., Рапіцький Т. До питання управління конкурентоспроможністю підприємства / С. Герчанівська, Т. Рапіцький // Галицький економічний вісник. – 2011. – №3(32). – с.103-107.
15. Гончаров С., Про деякі проблеми вищої та середньої освіти в Україні в контексті Європейської кредитнотрансферної системи навчання / С. Гончаров // Нова педагогічна думка. – 2012. – № 1. – С. 14-19.
16. Грецький Р. Л. Теоретичні підходи до визначення природи і сутності конкуренції / Р. Л. Грецький // Формування ринкових відносин в Україні. – 2007. – № 12. – С. 35–38.
17. Дикань В. Л. Стратегічне управління конкурентоспроможністю як чинник інноваційного розвитку підприємства / В. Л. Дикань // Маркетинг: теорія і практика. – Луганськ, 2010. – №16.
18. Дикань В. Л. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства / В. Л. Дикань, Т. В. Пономарьова // Вісник економіки транспорту і промисловості. Серія «Економіка». – 2011. – Випуск 36. – С. 100–105.
19. Довгань Л. Є. Стратегічне управління : [навч. посіб.] / Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 440 с.

20. Должанський І. З. Конкуренстоспроможність підприємства: [навч. посіб.] / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
21. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти: [монографія]. – К.: ДАКККіМ, 2006. – 160 с.
22. Загорянська О. Л. Особливості формування системи управління конкурентоспроможністю продукції промислового підприємства / О. Л. Загорянська, Н. М. Литвин // Науковий вісник КУЕІТУ. Нові технології. – 2009 – №1 (23)
23. Економічне управління підприємством: навчальний посібник / за ред. Н.М. Євдокимової. - К. : КНЕУ, 2011. - 327 с.
24. Інвестиційно-інноваційні чинники формування розвитку й управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства: Монографія / Солоха Д.В., Морева В.В., Чирков С.О., Козлова В.Я., Белякова О.В. - Донецьк: СПД Дмитренко Л.Р., 2010. - 400 с.
25. Йохна М. А. Методичні підходи до формування системи управління конкурентоспроможністю підприємств у глобалізованій економіці / М. А. Йохна, Г. О. Соколюк // Економіка підприємства та управління виробництвом. – 2011. – С. 81–85.
26. Закон «Про вищу освіту». Організація навчального процесу у навчальних закладах / Упоряд. О. В. Ситяшенко. – К. : Задруга, 2004. – С.113.
27. Касьянова Н.В., Солоха Д.В., Морева В.В., Белякова О.В., Балакай О.Б. : Потенціал підприємства : формування та використання : Підручник. - Донецьк.: Цифрова типографія, 2012.- 257 с.
28. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства / С. М. Клименко, О. С. Дуброва, Д. О. Барабась – К.:КНЕУ, 2006. – 527с.
29. Клименко А. О. Педагогічний зміст роботи сучасного викладача ВНЗ у соціальних мережах Інтернету / Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка, [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/123456789/8921/1/KLIMENKO.pdf>

30. Конкуренентоспроможність підприємства : оцінка рівня та напрями підвищення : монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового. – Одеса : Атлант, 2013. – 470 с.

31. Ковтун Н. Використання статистичної інформації для побудови конкурентної карти ринку / Н. Ковтун, О. Хвостенко // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. - 2011. - Вип. 124-125. – с. 21-25. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2011_124-125_8

32. Кравченко К. В. Управління конкурентоспроможністю вищого навчального закладу [Електронний ресурс] / К. В. Кравченко // Науковий вісник Донбасу. – 2011. – № 3. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/nvd_2011_3_17.pdf.

33. Кузьмін О. Є. Методи аналізування конкурентоспроможності підприємств / О. Є. Кузьмін, Л. І. Чернобай, О. П. Романко // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Випуск 21.10. – С. 159–166.

34. Кузьмін О.Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: підручник / О.Є. Кузьмін, Н.І. Горбаль. - Львів : Компакт-ЛВ, 2005. - 304 с.

35. Лялюк А. М. Управління розвитком вищого навчального закладу на засадах маркетингу і логістики : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.06.01/ А. М. Лялюк. – Львів, 2006. – 22 с.

36. Нагорняк Т.Л. Країна як бренд. Національний бренд «Україна» // Стратегічні пріоритети. – 2008. - №4(9). – с.220-228

37. Ольшанцева Т. О. Підвищення конкурентоспроможності ВНЗ та його розвиток з позицій маркетингу / Т. О. Ольшанцева // Економіка сьогодні: актуальні питання та перспективи :збірник наукових праць. – 2013. – № 2. – С. 105-116.

38. Палькевич Ю. Управління конкурентоспроможністю освітніх послуг професійно-технічних навчальних закладів: методичні підходи до прогнозування та планування / Ю. Палькевич // Науковий вісник Інституту

професійно-технічної освіти НАПН України. Сер. : Професійна педагогіка. – 2014. – № 8. – С. 28-33.

39. Пасічник В.Г. Конкурентноспроможність фірми: навчально-методичний комплекс / В.Г. Пасічник. - К. : Центр навчальної літератури, 2005. - 112 с.

40. Пащенко Н. И. Конкурентоспособность вузов и стратегии их деятельности в условиях региональной конкуренции : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.04 / Н. И. Пащенко. – Уфа, 1999. – 191 с.

41. Піддубний І.О., Піддубна А.І. Управління міжнародною конкурентноспроможністю підприємства: Навчальний посібник / За ред. проф. І.О.Піддубного. – Х.: ВД “ІНЖЕК”, 2004. – 264с.

42. Позняк С. В. Конкурентні переваги і конкурентноспроможність / С. В. Позняк // Актуальні проблеми економіки. – 2002. – №1.

43. Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентноспроможності продукції / Юдін М. // Економіст – 2010 - №6 – с.40.

44. Порохня В. М. Стратегічне управління: [навч. посіб.] / Порохня В. М., Безземельна Т. О., Кравченко Т. А. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 224 с.

45. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. – 3-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. – 453 с.

46. Прус Л. Р. Управління конкурентноспроможністю вищих навчальних закладів на засадах бенчмаркінгу.: дис. ... канд. экон. наук : 08.00.04 / Л. Р. Прус. – Тернопіль, 2008. – 191 с.

47. Романишин С. Б. Система управління конкурентноспроможністю підприємства / С. Б. Романишин // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.12.

48. Романова И. Б. Управление конкурентоспособностью высшего учебного заведения / И. Б. Романова. – Ульяновск : Средневож. науч. центр, 2005.

49. Сахно І. В. Аналіз основних методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємств / І. В. Сахно // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2012. – № 2, Ч. 2. – С. 385–390.

50. Серебрянський С. Стратегічні аспекти розвитку освіти в умовах інтеграції України в європейський освітній простір / С. Серебрянський // Вища школа. – 2013. – № 4. – С. 7-14.

51. Сутність і значення конкурентоспроможності підприємства / І. О. Журба, Ю. М. Коляденко та ін. // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : Збірник наукових праць. – 2012. – Вип. 35. – С. 97–103.

52. Тимошенко О. В. Економічний освітній простір України: сучасні тенденції та перспективи розвитку / О. В. Тимошенко // Формування ринкових відносин в Україні : збірник наукових праць. – 2014. – Вип. № 5 (156). – С. 194–199.

53. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: [навч. посіб.] / За ред. проф. І.О.Піддубного. – Х.: ВД “ІНЖЕК”, 2004. – 264с.

54. Уткіна Ю. М. Управління якістю та конкурентоспроможністю продукції підприємства / Ю. М.Уткіна // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – № 35. – С. 182-186.

55. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью вуза / Р. А. Фатхутдинов // Высш. образование в России. – 2006. – № 9. – С. 37–38.

56. Хмурова В.В. Управління процесом підвищення конкурентоспроможності підприємств / В.В. Хмурова // Економіка: реалії часу. – 2012. – №2(3).

57. Череп А. В. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств / А. В. Череп, Ю. О. Салип // Інноваційна економіка. – 2012. – 8 (34). – С. 77–79.

58. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: Підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699с.

59. Шульга Н. Д. Розвиток освіти України: стратегія, мета, принципи / Н. Д. Шульга // Економіка та держава. – 2013. – № 2. – С. 48–50.

60. Інформаційно-аналітичний портал про вищу освіту в Україні та за кордоном [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://vnz.org.ua/>

61. Офіційний сайт Київського національного торговельно-економічного університету [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://knute.edu.ua/>

62. International House World Organisation [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ihkyiv.com/>

ДОДАТКИ

Додаток А

Бальна оцінка критеріїв оцінки конкурентоспроможності – експерт 1

Параметри	КНТЕУ	КНУТД	ОНАХТ	КНЕУ
Ціни	2	3	5	4
Асортимент	4	5	3	3
Логістика	4	4	3	3
Якість обслуговування	5	4	3	5
Дилерська мережа	4	4	2	5
Додаткові послуги	3	1	2	3
Всього	22	21	18	23

Бальна оцінка критеріїв оцінки конкурентоспроможності – експерт 2

Параметри	КНТЕУ	КНУТД	ОНАХТ	КНЕУ
Ціни	3	2	5	4
Асортимент	5	4	3	4
Логістика	3	3	4	3
Якість обслуговування	4	4	3	5
Дилерська мережа	5	5	3	5
Додаткові послуги	1	3	2	3
Всього	21	21	20	24