

УДК 65.012:378.4

Моргулець О.Б.,

к.е.н., доцент кафедри підприємництва та бізнесу Київського національного університету технологій та дизайну, м. Київ

**Концептуальні засади управління ВНЗ як суб'єктом ринку
освітніх послуг**

Morgulets O.B.

Ph.D., assistant professor of entrepreneurship and business Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv

**Conceptual bases of higher education institution management as the subject of
market educational services**

У статті розкрито методологічні аспекти сучасної парадигми управління вищим навчальним закладом, що обґрунтовує наукову базу адаптації освітніх закладів у сферу ринкових відносин. Визначено наукові підходи, що формують сучасну парадигму університетського управління, розроблено концептуально-теоретичну модель управління вищого навчального закладу як суб'єктом ринку освітніх послуг та розкрито сутність основних теоретичних атрибутів: наукових підходів, принципів, суб'єкту і об'єкту, мети і завдань, механізму, структури, процесу, основних функцій тощо. Запропоновані засади сприяють підвищенню ефективності освітньої діяльності вищого навчального закладу і проявляються у використанні ним економічних важелів, зокрема підприємницьких механізмів у діяльності освітнього суб'єкта ринку в умовах конкурентного середовища та формування інформаційного суспільства в Україні.

Methodological aspects of the modern paradigm of higher education institution which justifies the scientific basis for the adaptation of education institutions in the sphere of market relations reveals in the article. Scientific approaches that form the modern paradigm of university management and conceptual-theoretical model of university management as the subject of market services and the essence of the basic theoretical attributes: scientific approaches, principles, subject and object, purpose and objectives mechanism, structure, process and basic functions is determined here. The proposed principles enhance the efficiency of the educational institution of higher education and to use it manifest economic instruments, including mechanisms of business education market entity in a competitive environment and formation of information society in Ukraine.

Ключові слова: *система управління, процес управління, вищий навчальний заклад (ВНЗ), суб'єкт ринку, освітні послуги, споживча орієнтованість, підприємницький університет.*

Keywords: *system management, process management, higher education institution (HEI), subject of market, educational services, consumer oriented, entrepreneurial university.*

Постановка проблеми. Вищий навчальний заклад виконує важливу економічну функцію в суспільстві і державі щодо забезпечення населення освітніми послугами, а економічну систему країни – кваліфікованими кадрами. Як відомо, саме ринок визначає, що необхідно суспільству, вирішує для кого виробляються і яким чином розподіляються послуги. Ці фактори впливають на попит на освітні послуги вищих навчальних закладів. Тому, зважаючи на функціонування ВНЗ в умовах ринкових відносин, конкурентне середовище, інформатизацію суспільства та стрімкий науково-технічний прогрес в освітній галузі вирішення проблем розвитку ВНЗ вимагає перегляду стратегічних орієнтирів і підходів до управління діяльністю освітньої установи та розробки концептуальних засад управління вищим навчальним закладом з позиції суб'єкта ринку освітніх послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням управління вищим навчальним закладом, зокрема його адаптації до ринкового середовища, присвячені праці як українських, так і зарубіжних вчених таких як: А. Асаул, А. Берез, Р. Бирман, С. Беляков, І. Богачевська, Д. Браун, Ю. Варланов, Ю. Вагнер, Л. Вербицька, М. Гладченко, А. Гринь, І. Грищенко, Л. Драганчук, К. Дрезинський, Д. Євзрезов, Д. Єфременко, М. Згуровський, І. Каленюк, С. Квіт, Б. Кларк, В. Кремень, О. Кузьміна, О. Куклін, В. Луговий, І. Маркіна, Дж. Рейлі, В. Рожок, О. Романовський та інші. Проте, залишаються недостатньо розробленими багато питань, зокрема щодо розробки концептуальних засад, в тому числі нових наукових підходів до управління вищим навчальним закладом як суб'єктом ринкових відносин, що функціонує в умовах постійних суспільно-економічних трансформацій в напрямі формування суспільства знань.

Метою дослідження є розроблення концептуальних засад управління вищим навчальним закладом як суб'єктом ринку освітніх послуг та обґрунтування наукової бази адаптації вищих навчальних закладів у сферу ринкових відносин.

Виклад основного матеріалу. Більшість вітчизняних ВНЗ сьогодні переживають управлінську кризу, причиною якої є невідповідність існуючої системи управління новим умовам господарювання. Наразі система управління ВНЗ як суб'єктом ринкових відносин не склалася як специфічна діяльність, яка характеризується власною структурою, механізмами і процесами. Створені в інших умовах, радянські ВНЗ не були зорієнтовані на досягнення економічного результату шляхом найкращого задоволення споживчого попиту та досягнення мінімального рівня витрат. Вони були націлені, насамперед, на виконання державних планів. Звідси у більшості ВНЗ завищена чисельність персоналу, низька «продуктивність», неконкурентоспроможність випускників тощо. Якщо в стабільній плановій економіці ці фактори не грали значної ролі і нівелювалися на загальнодержавному рівні, то в кризових умовах вони різко погіршили становище закладів вищої освіти [1].

Тому, беручи до уваги сучасні умови функціонування вищих навчальних закладів пропонується розробка нової концепції *управління ВНЗ як суб'єктом ринку освітніх послуг*, під яким, в даній науковій роботі, розуміється система управління вищим навчальним закладом, побудована на концепції освітніх послуг як економічної діяльності, споживчоорієнтованому, системному, процесному і підприємницькому підходах, спрямована на підвищення якості освітніх послуг і задоволеності споживачів та розвиток у конкурентному середовищі. Метою управління ВНЗ як суб'єктом ринку послуг є забезпечення ефективності діяльності вищого навчального закладу на ринку освітніх послуг та прогресивний розвиток, за рахунок максимального використанню потенціалу та задоволення потреб споживачів в освітніх послугах.

Запропоноване авторське визначення акумулює в собі не тільки сутність економічної діяльності ВНЗ як суб'єкта ринку послуг, а й підкреслює роль

споживача та якості освітніх послуг в процесі забезпечення ефективної економічної діяльності та розвитку ВНЗ, що може бути досягнуто за рахунок споживчої орієнтованості, системного, процесного та підприємницького підходів до управління вищим навчальним закладом.

Вищий навчальний заклад є складним комплексом матеріально-технічних, трудових, інформаційних, фінансових та інших ресурсів, призначених для задоволення освітніх потреб. Різноманіття застосовуваних ресурсів передбачає пошук шляхів раціонального сполучення й використання їх для досягнення намічених цілей освітнього закладу. Крім того, сьогодні конкурентний ринок пропонує дуже широкий спектр освітніх послуг і виділитися чи знайти свою особливу нішу ВНЗ дуже важко. Колишні методи боротьби за студентів вичерпали свій потенціал, а маркетингові стратегії орієнтовані на ціну не дають бажаного результату. Сьогодні для ВНЗ як суб'єкта ринку освітніх послуг особливо актуальним є перенесення акценту з процесу виробництва освітніх послуг на зусилля по задоволенню потреб споживача, заміна продуктоорієнтованої стратегії на споживчоорієнтовану, розробка дієвих алгоритмів побудови відносин зі споживачем. Внаслідок цього з'явилася потреба розробки концепції управління ВНЗ як суб'єктом ринку.

В даній роботі споживачами ВНЗ визначено тих, хто здійснює замовлення на освітні послуги та спроможній їх оплатити та тих, хто безпосередньо їх споживає: 1) безпосередні споживачі: потенційні студенти (абітурієнти), фактичні студенти (здобувачі вищої освіти), слухачі курсів підвищення кваліфікації, внутрішні споживачі (працівники і підрозділи ВНЗ); 2) опосередковані споживачі: батьки (родичі) абітурієнтів та студентів, громадські організації, підприємства-роботодавці, державна, суспільство.

На сьогоднішній день однією з проблем економіки є невідповідність структури спеціальностей і змісту освітніх програм потребам ринку праці. Вища освіта готує фахівців за індивідуальними потребами споживачів, які орієнтуються на привабливість спеціальності і можливість працевлаштування з високою заробітною платою (інформаційні технології, право, міжнародні

відносини, журналістика, економіка та менеджмент). Натомість ринок праці України потребує фахівців інженерно-технічних і технологічних галузевоспрямованих спеціальностей. Таким чином, сьогодні особливо затребуваним для ВНЗ є перенесення акценту з процесу виробництва освітніх послуг на зусилля по задоволенню потреб кінцевого споживача (держави та роботодавця) та, разом з тим, запитів безпосереднього споживача освітніх послуг (здобувача), а також розробка дієвих алгоритмів побудови відносин з кожним з них. Отже, споживчоорієнтований підхід змінює акцент управління у бік максимального задоволення потреб споживачів, тим самим формуючи новий інструментарій ефективної конкурентної боротьби вищого навчального закладу на ринку освітніх послуг.

Сутність споживчої орієнтованості вищого навчального закладу можна розкрити через характерні особливості цього підходу [на основі 2; 3]:

1. Глибоке розуміння потреб своїх споживачів. Припускає наявність у ВНЗ процесів розвиненої сегментації і таргетингу (маркетингового механізму, що дозволяє виділити з усієї сукупної аудиторії тільки цільову, ту, яка відповідає заданим критеріям). Розуміння потреб означає наявність процесів отримання регулярного зворотного зв'язку, налагодження постійного діалогу, що веде до розвитку довгострокових відносин, вимірювання рівня задоволеності і лояльності;

2. Орієнтація на утримання споживачів. Оскільки збільшення частки ринку і залучення нових споживачів вимагає значних зусиль і часу, ВНЗ доцільно використовувати потенціал вже наявної бази споживачів та забезпечувати зростання попиту за рахунок збільшення обсягів споживання своїх послуг існуючими споживачами (перепідготовка, підвищення кваліфікації, тренінги тощо);

3. Індивідуальні комунікації зі споживачами. Для обліку персональних особливостей кожного споживача та формування більшої цінності освітнього продукту для нього, необхідно забезпечити особисту інтерактивну взаємодію

між споживачем і вищим навчальним закладом. З розвитком інформаційних технологій рішення цього завдання стало можливим;

4. Співробітництво, засноване на відносинах, а не на продукті. Основою збереження і розвитку співробітництва між ВНЗ та його споживачами є відносини, що формуються в процесі надання освітніх послуг. Лояльні споживачі сприймають ВНЗ як носія певної ідеї (бренду), наділеної особливою для них цінністю;

5. Управління споживчим досвідом. Споживча цінність – як пропозиція, як послуга, як відносини – не є ні панацеєю, ні чимось зафіксованим раз і назавжди. Вона завжди в динаміці і схильна до зовнішнього і внутрішнього негативного впливу. Тільки вимірюючи індивідуальний споживчий досвід в різних точках дотику з ВНЗ, на різних етапах життєвого шляху і по різних каналах взаємодії, – можна бути впевненими, що споживач дійсно отримує кращий досвід.

Підсумовуючи результати проведеного дослідження в частині з'ясування сутності споживчої орієнтованості, можна сформулювати ряд переваг впровадження цього підходу в управлінську діяльність ВНЗ:

- підвищення конкурентоспроможності за рахунок ринкової спрямованості вищого навчального закладу, що відповідає тенденціям і вимогам сучасного ринку освіти та праці;
- підвищення попиту на освітні послуги (збільшення обсягів надання освітніх послуг);
- зниження витрат (вивчення поведінки і потреб споживачів знижує витрати на їх утримання, скорочує бюджет на маркетинг, рекламу, просування);
- інформованість вищого навчального закладу (споживач стає постачальником інформації, яка допомагає розвиватися ВНЗ);
- зростання лояльності споживачів за рахунок формування позитивного споживчого досвіду;
- зменшення кількості скарг там, де вони найімовірніші;

- просування освітніх послуг – збільшення контингенту споживачів шляхом залучення нових (лояльні споживачі – джерело нових контактів, вони рекомендують навчальний заклад іншим споживачам);
- стабільність (побудова системи відносин зі споживачем, спрямована на їх лояльність і утримання, довгостроковість відносин на протигагу разовим послугам);
- дотримання балансу інтересів ВНЗ та споживача (на основі вивчення попиту і потреб споживача та поведінки конкурентів вищий навчальний заклад пропонує різні програми своїм споживачам, залежно від їхніх потреб і стадії, на якій знаходяться їхні відносини з навчальним закладом);
- зростання позитивного іміджу (репутації) ВНЗ.

Дослідивши сутність поняття «споживча орієнтованість» уточнено його дефініцію в контексті управління ВНЗ як суб'єктом ринку: *споживча орієнтованість управління ВНЗ* – це науковий підхід, що формує парадигму сучасного менеджменту вищого навчального закладу, в основі якого лежать знання про споживачів та їхні потреби, що дозволяє формувати позитивний споживчого досвід, споживчу лояльність, утримувати постійних і залучати нових споживачів, за рахунок пропозицій, які об'єктивно враховують інтереси усіх сторін.

З позицій системного підходу ВНЗ, що надає освітні послуги являє собою відкриту динамічну цілеспрямовану систему, що взаємодіє із зовнішнім середовищем та володіє властивістю адаптації до її умов, центральним елементом якої є споживач та його потреби. Система управління ВНЗ як суб'єктом ринку послуг являє собою сукупність взаємопов'язаних і взаємозалежних елементів: об'єкту і суб'єкту, мети і завдань, функцій, процесу, структури, технології, механізму і принципів.

Головним об'єктом системи управління ВНЗ як суб'єктом ринку послуг є споживачі, їх потреби та досвід взаємовідносин з навчальним закладом. Також об'єктами виступають усі процеси та елементи системи ВНЗ як внутрішні, так і зовнішні. Суб'єктами є керівні ланки управління вищого навчального закладу.

З огляду на мету завданнями управління ВНЗ як суб'єктом ринку послуг визначено: формування місії, встановлення цілей та розробку планів їх досягнення; об'єднання усіх зацікавлених сторін навколо загальної мети; організацію процесів розробки, надання та забезпечення якості освітніх послуг; підготовку і розвиток персоналу (науково-педагогічного та адміністративного); забезпечення ефективності комунікацій між персоналом та споживачами; формування позитивного споживчого досвіду; створення (збереження) власних традицій та зміцнення іміджу ВНЗ.

З позиції процесного підходу управління ВНЗ розглядається як виконання певних функцій, що мають логічну послідовність, є ув'язаними між собою і направлені на досягнення організаційних цілей. Виходячи з переліку завдань, можна зробити висновок, що керівний апарат ВНЗ виконує різні функції, а тому повинен існувати чіткий розподіл функціональних обов'язків на різних рівнях. Зміст і набір функцій, які здійснюються в процесі управління ВНЗ, залежать від його типу, розмірів, галузевої спрямованості, рівнів управлінської ієрархії. Разом з тим, незважаючи на всю різноманітність чинників, для ВНЗ характерна наявність однакових об'єктів системи управління: моніторинг ринку праці й освітніх послуг, розробка і виробництво освітнього продукту, забезпечення якості, фінанси, персонал, облік і звітність, що і визначають види управлінської діяльності.

Отже, функції управління ВНЗ як суб'єктом ринку освітніх послуг – це певні види робіт, направлені на управління освітньою діяльністю. В контексті запропонованого визначення управління ВНЗ як суб'єктом ринку послуг виокремлено і уточнено основні його функції (табл. 1).

Таблиця 1

Функції управління ВНЗ як суб'єктом ринку освітніх послуг

(розроблено автором)

Функція	Характеристика
Розробка місії	визначення головних цінностей та загальної філософії ВНЗ
Встановлення цілей	визначення майбутнього стану ВНЗ
Формування попиту	моніторинг ринку праці, вивчення потреб споживачів,

	проектування споживчих цінностей освітніх послуг, що надає (планує надавати) ВНЗ
Розробка стратегії	визначення способів досягнення цілей
Розробка політики	визначення принципів освітньої діяльності, організаційної культури та забезпечення гарантії якості
Оперативне планування	визначення завдань структурних підрозділів та конкретних виконавців
Організація освітньої діяльності	визначення обов'язків і повноважень виконавців освітнього процесу та узгодження їхніх зусиль
Мотивування до праці	цілеспрямований вплив на науково-педагогічних працівників, спонукання до покращення результату
Забезпечення якості освітніх послуг	визначення критеріїв якості, моніторинг якості процесів і результатів освітньої діяльності
Контроль виконання завдань	співставлення проміжних результатів з цілями, корегування організації освітньої діяльності та/або освітніх програм
Облік і оцінка результатів	вимір результатів, їх аналіз і оцінка (співставлення зі стандартами, програмними результатами)
Забезпечення розвитку	підвищення якості послуг і задоволеності споживача: формування позитивного споживчого досвіду і лояльності, конкурентних переваг через інновації, зміцнення іміджу
Зворотний зв'язок	формування інформаційної системи ВНЗ та забезпечення автоматизованого документообігу

Означені функції взаємодіють між собою, формуючи єдиний безперервний ланцюг взаємопов'язаних дій, що є процесом управління ВНЗ як суб'єктом ринку послуг. Цей процес повинен мати чітко визначений зміст, певну структуру і технологію: зміст процесу управління визначає, які дії та функції здійснюються в його межах; структура управління повинна бути процесноорієнтованою, визначати як або яким чином формально пов'язані між собою підпроцесів (функції) та процедур (дій), які складають процес та їхні виконавці; технологія процесу управління визначає, якою є логічна послідовність дій в межах функції та функцій в межах процесу, що і за чим повинно виконуватися.

Розглядаючи управління ВНЗ як суб'єктом ринку послуг з позиції процесного підходу та базуючись на викладених вище концептуальних положеннях розроблено схему процесів ВНЗ (рис. 1).

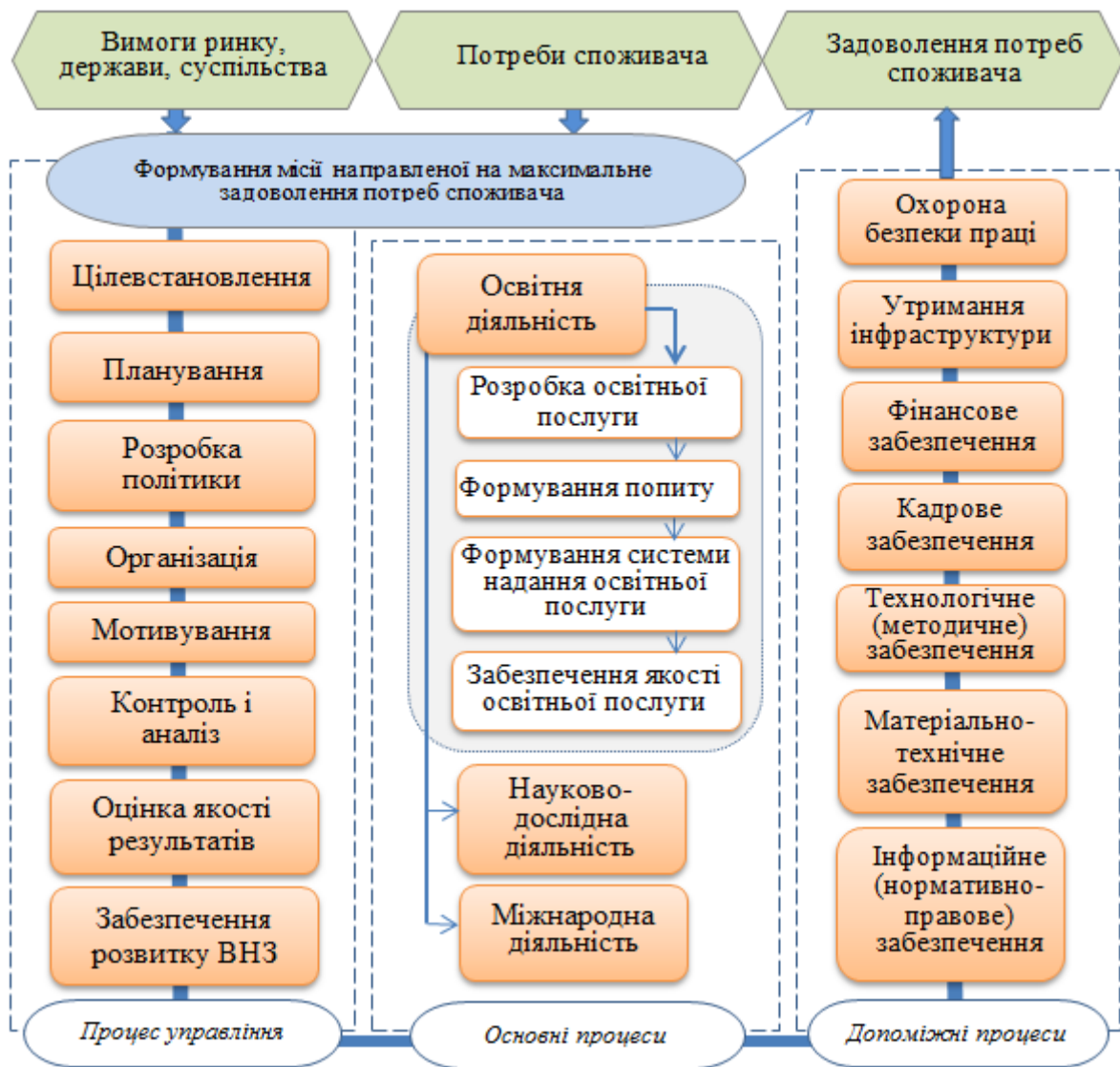


Рис. 1. Схема процесів ВНЗ як суб'єктом ринку послуг
(розроблено автором)

Процес управління ВНЗ як суб'єктом ринку освітніх послуг на «вході» має потреби споживача та вимоги ринку, держави і суспільства та на «виході» – задоволення цих потреб і вимог. Розпочинається процес управління з визначення місії та встановлення цілей, які є підставою для розроблення системи заходів щодо їх досягнення, визначення необхідного матеріального, фінансового, кадрового та інформаційного забезпечення, за що відповідає функція планування. Для втілення планів необхідно мати певну організацію – процес, який забезпечуватиме їх виконання. Для отримання максимальної віддачі від працівників і забезпечення їхнього прагнення до покращення

результатів потрібне мотивування, яке базується на вивченні потреб працівників і формуванні стимулів до праці. Контроль є функцією, яка забезпечує своєчасне корегування освітньої діяльності та/або освітніх програм у процесі виконання завдань та досягнення цілей. Оцінюючи результати освітньої діяльності, керівництво прагне отримати факт підтвердження бажаного прогресу у розвитку ВНЗ. Освітня діяльність є основною, проте забезпечення якості освітніх послуг неможливо без взаємозв'язку з науково-дослідною та міжнародною діяльністю ВНЗ, які забезпечують розробку та впровадження інновацій в освітній процес.

Важливим для управління ВНЗ як суб'єктом ринку освітніх послуг є забезпечення розвитку в сучасному інформаційному суспільстві (рис. 2). Процес забезпечення розвитку складається з самостійних видів робіт: постійного продукування та впровадження інновацій та вдосконалення освітніх послуг, популяризації освітніх послуг та посилення іміджу ВНЗ, формування позитивного споживчого досвіду та споживчої лояльності, розширення контингенту споживачів. Прогрес в діяльності ВНЗ підтверджує успішність його розвитку.

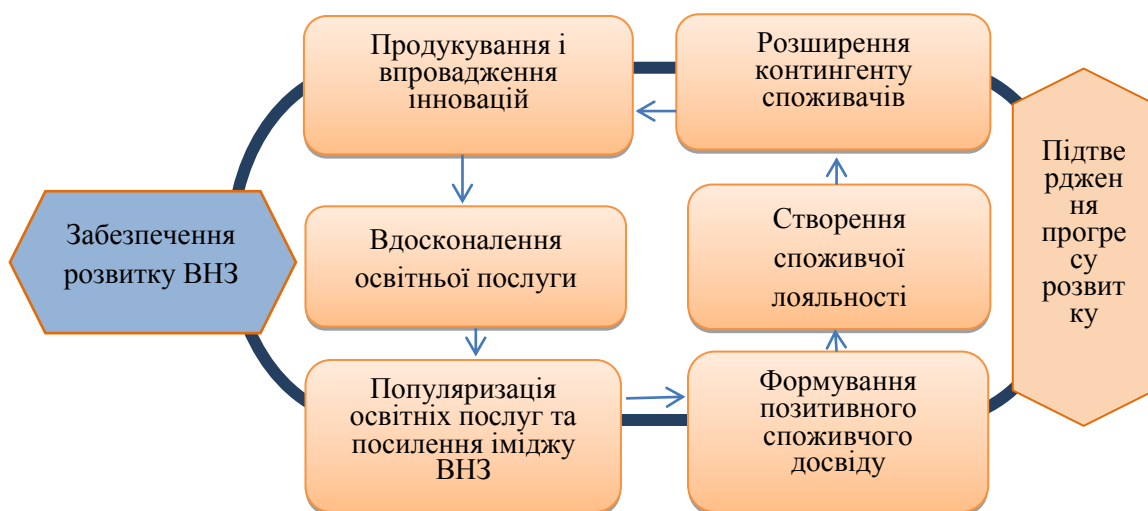


Рис. 2. Схема процесу забезпечення розвитку ВНЗ
(розроблено автором)

Усі елементи системи управління ВНЗ як суб'єктом ринку освітніх послуг синтезуються у механізмі, який включає в себе методи, інструменти та важелі

управління, нормативно-правову базу та інформаційну систему ВНЗ. Методи управління ВНЗ представляють собою способи впливу керуючої підсистеми (суб'єкта управління) на керовану підсистему (об'єкт управління). В управлінні ВНЗ можна виділити такі види методів як: економічні, організаційно-розпорядчі та соціально-психологічні. Розглядаючи ВНЗ як суб'єкта ринку провідну роль в його управлінні займатимуть економічні методи: бізнес-планування, цінова політика, інвестування, кредитування, матеріальне стимулювання тощо.

Інструменти управління ВНЗ як суб'єктом ринку представляють собою засоби впливу на об'єкт управління, це: система влади (ієрархія), стандарти освіти, стратегія розвитку ВНЗ, грантові програми розвитку, інвестиції, політика якості, нормативи, заробітна плата, постанови, накази, розпорядження, інструкції, корпоративна етика, культура управління тощо.

Важелі механізму управління є регуляторами впливу інструментів та методів управління, які створюють передумови ефективного функціонування і розвитку ВНЗ. Зовнішні важелі механізму управління забезпечують функціонування керуючої підсистеми управління, ними є ринкові регулятори (ціна, конкуренція, попит і пропозиція тощо), державне регулювання та зв'язки з іншими суб'єктами ринку освітніх послуг. Внутрішніми важелями, які зумовлюють рух системи, є система преміювання, рейтингове оцінювання науково-педагогічних працівників, пільги, санкції, звільнення, особисті мотиви, мікроклімат, інформація тощо.

Зважаючи на споживчу орієнтованість управління ВНЗ як суб'єктом ринку послуг, яка визначає характерну особливість його концепції, основні принципи управління визначено в тривимірній орієнтації:

- 1) орієнтація на споживача – потреби споживача і рівень його задоволеності повинні стояти на першому місці при прийнятті будь-яких управлінських рішень в діяльності ВНЗ;

2) орієнтація на якість – гарантія якості розглядається як питання внутрішньоорганізаційної ефективності та конкурентної переваги, що повинно стати невід’ємною складовою управління ВНЗ як суб’єктом ринку;

3) орієнтація на розвиток – система управління ВНЗ як суб’єктом ринку послуг повинна бути гнучкою для швидкого пристосування до змін та інноваційною для забезпечення не тільки адаптивності, а й випередження та/або формування змін у зовнішньому середовищі.

Підприємницький підхід до управління ВНЗ розглядає діяльність ВНЗ як самостійну ініціативну діяльність спрямовану на розвиток в довгостроковій перспективі. Впровадження підприємницького підходу до управління ВНЗ формує університет підприємницького типу, який повинен: демонструвати підприємницьку поведінку як організація; розвивати підприємницькі компетентності в працівників (викладачів, студентів, співробітників); тісно взаємодіяти з навколишнім середовищем, зокрема з бізнес-структурами; ініціювати генерацію знань та їх впровадження у практику; забезпечувати високу якість освітнього продукту.

Таким чином, підприємницький підхід до управління ВНЗ як суб’єктом ринку дозволяє підвищити ефективність використання власного потенціалу, активізувати пошук нових напрямів розвитку заснованих на інноваціях, отримати додатковий дохід, підвищити конкурентоспроможність на ринку освітніх послуг та зміцнити імідж навчального закладу. Перетворення університетів на підприємницькі може відбуватися завдяки правильній інноваційній політиці.

При розробці системи управління ВНЗ як суб’єктом ринку послуг та впровадженні підприємницьких ідей слід прийняти до уваги наступні чинники, які мають вплив на ефективність діяльності ВНЗ [на основі 4; 5; 6]:

– потреби економіки країни та ринку праці у відповідних фахівцях, як правило, є першочерговими на ряду з ефективністю діяльності;

– індивідуальні потреби і запити безпосередніх споживачів лежать в основі якості освітніх послуг;

– визначення вартості освітньої послуги й її співвідношення з якістю, як правило, утруднено (має індивідуальний характер і в більшій мірі залежить від здібностей, працездатності і рівня засвоєння результатів навчання споживачем);

– науково-педагогічні працівники повинні володіти високим рівнем кваліфікації за спеціальністю, педагогічної майстерності та комунікативних навичок спілкування зі споживачем;

– виробничі потужності розраховуються за найвищим, а не за середнім, попитом з боку споживачів, який в свою чергу обмежений ліцензійними обсягами;

– зниження ефективності роботи навчальних підрозділів (факультетів, кафедр, навчальних центрів) може бути обумовлено непопулярністю й відсутністю попиту на окремі спеціальності з боку безпосередніх споживачів, а не поганою роботою науково-педагогічного персоналу.

Зазначені чинники, які в свою чергу визначають характерні особливості управління ВНЗ як суб'єктом ринку освітніх послуг, роблять управління у сфері освіти складнішим, ніж у будь-якій іншій сфері.

З огляду на розглянуті вище концептуальні положення розроблено концептуально-теоретичну модель управління ВНЗ як суб'єктом ринку освітніх послуг (рис. 3).

Таким чином, представлена концепція управління ВНЗ як суб'єктом ринку освітніх послуг на відміну від адміністративно-командного менеджменту ВНЗ базується на принципово новій парадигмі, в основі якої лежить ВНЗ як суб'єкт ринку, споживча орієнтованість, інноваційність і якість освітньої діяльності, розвиток підприємницьких компетентностей персоналу, робота в команді, внутрішня міжфункціональна співпраця, інтерпренерство, міжуніверситетське партнерство та партнерство між державою, вищим навчальним закладом і бізнесом.

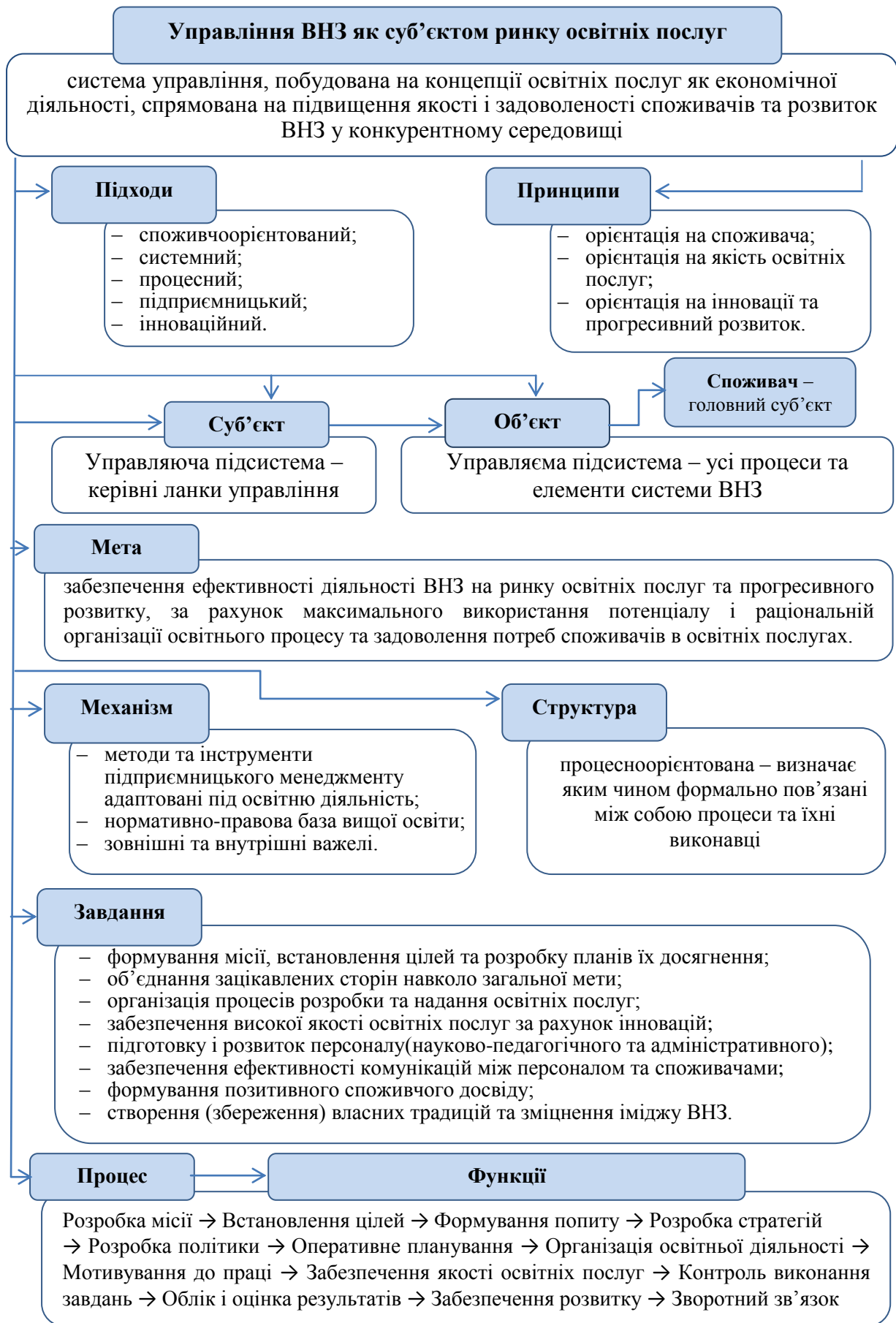


Рис. 3.1. Концептуально-теоретична модель управління ВНЗ як суб'єктом ринку послуг (розроблено автором)

Висновки і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Отже, можна зробити висновок, що концепція управління ВНЗ як суб'єктом ринку освітніх послуг повинна бути зорієнтована на: максимальне задоволення потреб споживачів шляхом надання їм якісного освітнього продукту; створення умов і можливостей для постійного вдосконалення освітньої діяльності, зокрема підвищення кваліфікації НПП; формування позитивного іміджу ВНЗ, що підтримує стабільність його функціонування та успішний розвиток в довгостроковій перспективі. Для того, щоб бути конкурентоспроможним ВНЗ має, перш за все, знати своїх споживачів, уміти визначати цільові групи і виявляти їхні унікальні потреби, розвивати ключові компетентності (уміння повторювати успішний досвід з кращим результатом), визнавати пріоритет довгострокового розвитку.

Запропоновані методологічні засади сприяють підвищенню ефективності освітньої діяльності вищого навчального закладу і проявляються у використанні ним економічних важелів, зокрема підприємницьких механізмів у діяльності освітнього суб'єкта ринку в умовах конкурентного середовища та формування інформаційного суспільства в Україні. У перспективі подальшого дослідження планується розробка методичних засад оцінювання ефективності управління вищим навчальним закладом як суб'єктом ринку освітніх послуг.

Література

1. Дрезинский К. С. Совершенствование управления вузами в условиях рыночного реформирования российской экономики : автореф. дис. канд. экон. наук. : 08.00.05 / К. С. Дрезинский. – СПб. : СПГУЭИФ, 2008. – 18 с.
2. Лосев С. В. Принципы построения клиентоориентированной организации [Электронный ресурс] / С. В. Лосев. // Маркетинг в России и за рубежом. – 2008. – №6. – Режим доступа : <http://www.mevriz.ru/articles/2008/6/5321.html>
3. Юрчак А. Как различить клиентоцентричную организацию : основные характеристики [Электронный ресурс] / А. Юрчак. – Режим доступа : <http://b2b-insight.management.com.ua> (Опубликовано 20.06.2012).
4. Бурменко Т. Д. Сфера услуг: менеджмент : учебное пособие / Т. Д. Бурменко [и др.] – М. : КНОРУС, 2007. – 416 с. – ISBN 5-85971-449-1.
5. Матвіїв М. Я. Методологія та організація маркетингового менеджменту в сфері вищої освіти : монографія / М. Я. Матвіїв. – Тернопіль : Економічна думка, 2005. – 560

6. Решетняк Е. Современные методы управления предприятием сферы услуг / Е. Решетняк. – Х. : Фактор, 2008. – 544 с. – ISBN 978-966-312-770-5.

References

1. Drezinskiy K. S. (2008), “Improving the management of higher education institutions in the conditions of market reform of the Russian economy” Ph.D. Thesis : 08.00.05, Saint Petersburg State University of Economics and Finance, Saint Petersburg, Russia.

2. Losev S. V. (2008), “Principle of customer-centric organizations”, *Menedzhment v Rossii i za rubezhom*, [Online], vol.6, available at: <http://www.mevriz.ru/articles/2008/6/5321.html>

3. Yurchak A. (2012), “How to distinguish a customer-centric organization: basic characteristics”, [Online], available at: <http://b2b-insight.management.com.ua>

4. Burmenko T. D. (2007), *Sfera uslug: menedzhment*, [Services: Management], KNORUS, Moscow, Russia.

5. Matviyiv M. Ya. (2005), *MetodologIya ta organIzatsIya marketingovogo menedzhmentu v sferI vischoYi osvIti*, [Methodology and organization of marketing management in higher education], EkonomIchna dumka, Ternopil, Ukraine.

6. Reshetnyak E. (2008), *Sovremennyye metody upravleniya predpriyatiem sferyi uslug*, [Modern methods of business management service industry], Faktor, Kharkiv, Ukraine.