

**Київський національний торговельно-економічний університет
Вінницький торговельно-економічний інститут
Кафедра менеджменту та адміністрування**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Формування стратегії розвитку закладу вищої освіти»

(за матеріалами Комунального закладу вищої освіти «Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж», м. Вінниця)

Здобувача вищої освіти
II курсу, групи ПУА-21 з(м),
спеціальності 281 «Публічне управління та
адміністрування»
освітньої програми «Публічне управління
та адміністрування»
заочної форми навчання

Ясенчук
Юлії
Владиславівни

Науковий керівник
к.е.н., доцент

Бондарчук
Людмила
Володимирівна

Гарант освітньої програми
к.н.держ.упр., доцент

Ніколіна
Ірина
Іванівна

Вінниця 2020

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ТА СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ОСВІТИ.....	6
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ ТА ОСНОВНИХ ЕЛЕМЕНТІВ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ.....	19
2.1. Організаційно-управлінська характеристика структури закладів вищої освіти.....	19
2.2. Аналіз складових діяльності стратегії розвитку досліджуваного закладу вищої освіти.....	31
РОЗДІЛ 3 ЗАСТОСУВАННЯ МОДЕРНІЗАЦІЙНИХ ЕЛЕМЕНТІВ ЗА УМОВИ ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ.....	37
3.1 Перспективна модель стратегічного управління на основі формування конкурентних переваг.....	37
3.2 Особливості плану маркетингової політики відносно впровадження освітніх послуг для закладу вищої освіти.....	41
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	52
ДОДАТКИ	

ВСТУП

На сучасному етапі формування стратегії розвитку закладів вищої освіти впровадження принципів стратегічного управління до організаційної моделі закладів вищої освіти є об'єктивною необхідністю. Вища освіта як вид економічної діяльності представлена закладами вищої освіти, що надають освітні та супутні послуги. Відтак, заклади вищої освіти є суб'єктами ринку освітніх послуг.

Питанням дослідження актуальних питань розробки та впровадження основ стратегічного управління та розвитку закладах вищої освіти займалися – О.Алимов, В.Андрущенко, Т.Боголіб, М.Володькіна, Ю.Гончаров, І.Грищенко, М.Денисенко, С.Захарін, І.Ігнат'єва, І.Каленюк, О.Кухленко, В.Луговий та ін.

Актуальність теми. Розвиток закладів вищої освіти має відбуватися на основі реалізації принципів стратегічного управління, в процесі якого формулюється місія функціонування закладу, проектується та реалізується стратегічна програма (стратегія), вирішуються стратегічні завдання.

Гіпотезою дослідження є особливості дослідження процесу формування стратегії розвитку та впливу економічних та соціальних чинників на рівень розвитку та становлення закладу вищої освіти.

Метою даної роботи є дослідження формування стратегії розвитку закладу вищої освіти.

Відповідно до мети, у роботі вирішується низка завдань:

- Охарактеризувати державну політику в сфері вищої освіти;
- Дослідити моделі та інструменти стратегічного розвитку закладу вищої освіти;
- Вивчити організаційно-управлінську характеристику структури закладів вищої освіти;
- Проаналізувати складові діяльності стратегії розвитку досліджуваного закладу вищої освіти;
- Визначити перспективну модель стратегічного управління на основі формування конкурентних переваг.

Об'єктом дослідження є Комунальний заклад вищої освіти «Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж»

Предмет дослідження – особливості формування та впровадження в роботу стратегії розвитку закладу вищої освіти.

Методи дослідження. Для рішення поставлених завдань були використані такі підходи й методи дослідження: теоретичні – аналіз, узагальнення, порівняння, систематизація наукових джерел та нормативних документів для з'ясування стадії розвитку та впровадження новітніх стандартів у досліджуваному закладі вищої освіти; практичні – спостереження.

Наукова новизна відповідного дослідження визначає формування організаційного підґрунтя освітньої державної політики, як необхідної складової стратегічних програм розвитку освіти, в сучасних умовах ринкових змін.

Інформаційну базу дослідження становлять: Конституція України, закон України «Про вищу освіту», нормативних документів Міністерства освіти та науки України, укази Президента України, положення про Коледж, статут Коледжу, наукові публікації українських та зарубіжних вчених.

Практична цінність визначається та досліджується, як значимість формування стратегії розвитку та започатковані в галузі вищої освіти, наразі значно сповільнюються через відсутність єдиної, узагальненої концепції розвитку системи, теоретико-методологічних основ управління.

Апробація наукових досліджень. Основні положення наукового дослідження та отримані наукові результати оприлюднено на Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України: пошук молодих», тема статті «Теоретичні особливості державної політики у сфері освіти» та на Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції «Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології», тема статті: «Формування характеристик консультативної діяльності закладів вищої освіти».

Робота містить 51 сторінку тексту, 5 таблиць та 5 рисунків. У кваліфікаційній роботі використано 50 літературних джерела.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ТА СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ОСВІТИ

Роль вищої освіти в сучасних умовах важко переоцінити, адже, інвестуючи в освіту, сучасне суспільство забезпечує динамічність прогресивних змін в економіці й у інших сферах суспільного життя. Об'єктивною основою таких змін є інтелектуалізація праці, що органічно інтегрована в систему економіки, орієнтована на безперервність навчання і підвищення кваліфікації працівників. Отже, вища освіта стає важливим чинником соціальної стабільності та ефективного забезпечення зайнятості населення. Сприяючи економічному зростанню через вплив на продуктивність праці, університетська освіта забезпечує збільшення національного доходу, зменшення бідності, зростання рівня культури виробництва і споживання, поліпшення якості життя.

Інститут освіти як провідний чинник у формуванні особистості відіграє одну з основних ролей у державотворенні та реалізації державної соціальної політики. Сучасна освіта виконує низку важливих соціальних функцій: трансляцію соціокультурних цінностей; соціалізацію особистості; функцію соціального контролю тощо.

Роль держави у вищій освіті полягає в тому, щоб визначити, яких саме освітніх результатів суспільство й держава бажали та могли б досягти. Держава ставить конкретні цілі перед вищою освітою, вибудовує план дій та чіткий політичний курс у цій сфері. Стаття 10 Закону України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики» однією з основних засад внутрішньої політики держави у гуманітарній сфері визначила підвищення ролі вищої освіти і науки як основ становлення в Україні ефективної «економіки знань» [4].

Державна політика – це діяльність органів державної влади з реалізації виробленого політичного курсу та досягнення конкретних політичних цілей.

Провідними завданнями державної політики у всіх сферах суспільного життя стають: своєчасне виявлення проблем розвитку суспільства, аналіз причин їх виникнення та шляхів вирішення [6].

Не можемо не погодитись з вченими, які вважають, що політика набуває статусу державної політики, коли виражена через офіційні документи та органи державної влади.

Так, О. Юлдашев основним критерієм інтерпретації поняття “державна політика” пропонує вважати таку діяльність, результати якої (проекти правових актів, рішення) набувають статусу офіційних, а вся інша політична діяльність належить до недержавної політики [29].

На думку В. Тертички, основною ознакою державної політики є усвідомлене регулювання суспільних справ і колективних ресурсів за допомогою офіційних державних інститутів [8].

О. Дем'янчук до основних атрибутів державної політики зараховує:

- адміністративні повноваження – легітимність ухвалення рішень та їх виконання за ієрархією, яка забезпечується суспільно визнаними органами управління, тобто органами державної влади і громадського самоврядування;
- компетенцію у тій сфері, якої стосується державна політика, – освіті, соціальному забезпеченні, екології тощо;
- впорядкованість і наступність – наявність системи розроблення та ухвалення рішень, відстеження результатів, оцінювання та коригування дій [24].

Щодо державної освітньої політики, то питань її визначення та змісту стосується безліч наукових праць.

Деякі науковці розглядають державну освітню політику як спрямовувальну і регулювальну діяльність держави в галузі освіти, здійснювану нею для досягнення цілком визначених стратегічних цілей і розв'язання задач загальнодержавного або глобального значення. Вона визначається на вищому рівні державної влади і реалізується за допомогою законів, указів, постанов уряду, загальнодержавних та міжнародних програм, міжнародних актів (договорів, угод тощо) [13].

К. Корсак розглядає «національну освітню політику» як сукупність пріоритетів і цілей, які формує уряд чи інший вищий орган для здійснення заходів щодо удосконалення і розвитку системи освіти чи її елементів [13].

Н. Губерська визначила державну політику у сфері вищої освіти як невід’ємну складову загальної освітньої політики держави, зміст якої полягає у формуванні та нормативно-правовому закріпленні загальної стратегії вищої освіти, визначенні цілей, завдань та відповідних напрямів дії, спрямованих на забезпечення функціонування та розвитку системи вищої освіти [10] Рис 1.1.

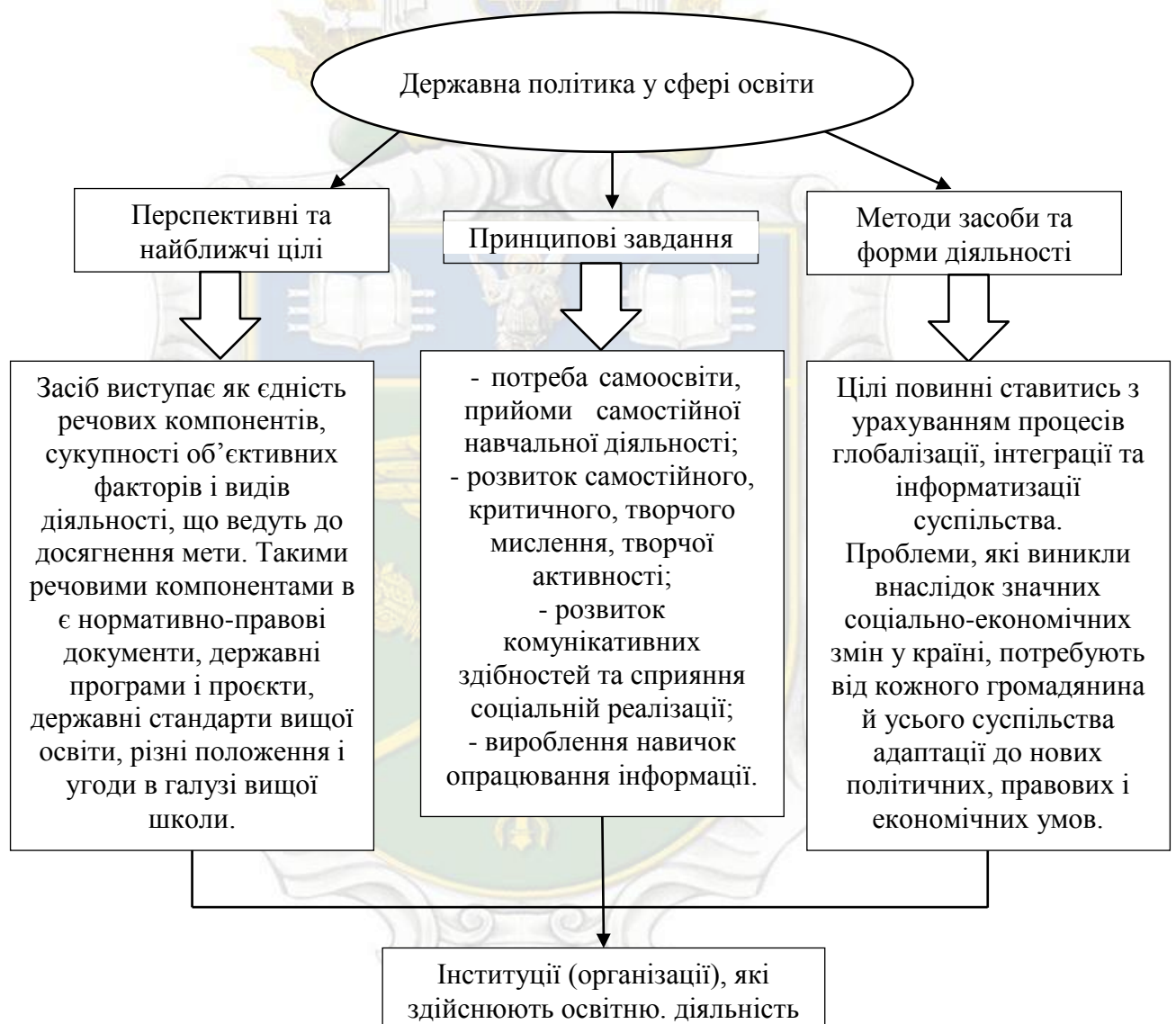


Рисунок 1.1 - Етапи формування державної політики в сфері освіти.

В Україні сформувалась нова законодавча база в освіті. Серед основних джерел сучасного міжнародного освітнього права, які становлять основу

державної політики України у сфері вищої освіти, відзначимо, насамперед, документи, прийняті ООН та її спеціалізованими установами, а також регіональними міжнародними організаціями, зокрема – Загальну декларацію прав людини, Міжнародний пакт про економічні, соціальні та культурні права, Європейську конвенцію прав людини, Всесвітню декларацію про вищу освіту для XXI століття: підходи й практичні заходи, Конвенцію про боротьбу з дискримінацією в галузі освіти тощо.

Зокрема, Стаття 26 декларації проголошує право кожної людини на освіту. Освіта повинна бути спрямована на всебічний розвиток людини, сприяти взаєморозумінню, терпимості й дружбі між усіма народами, расовими або релігійними групами, бути безоплатною, хоча б початкова й загальна, початкова освіта має бути обов'язковою, технічна і професійна – загальнодоступною, вища – однаково доступною для всіх на основі здібностей кожного; батьки мають право пріоритету у виборі виду освіти для своїх дітей [16].

Щодо національного законодавства, то окрім Основного закону України, у якому визнаємо право на освіту за кожною людиною, незалежно від її статі, раси, національності, соціального і майнового стану, роду та характеру занять, світоглядних переконань, належності до партій, ставлення до релігії, стану здоров'я та інших обставин а обов'язком держави є забезпечення функціонування та розвитку вищої освіти [31], в Україні діє низка законів та підзаконних нормативно-правових актів, які спрямовані на реалізацію державної освітньої політики.

Щодо вищої освіти, то базовим документом у цій сфері правовідносин є оновлений Закон України «Про вищу освіту» від 28.12.2014 (остання редакція від 25.09.2020), який передбачає, що державну політику у сфері вищої освіти визначає Верховна Рада України, а реалізують Кабінет Міністрів України та центральний орган виконавчої влади у сфері освіти і науки.

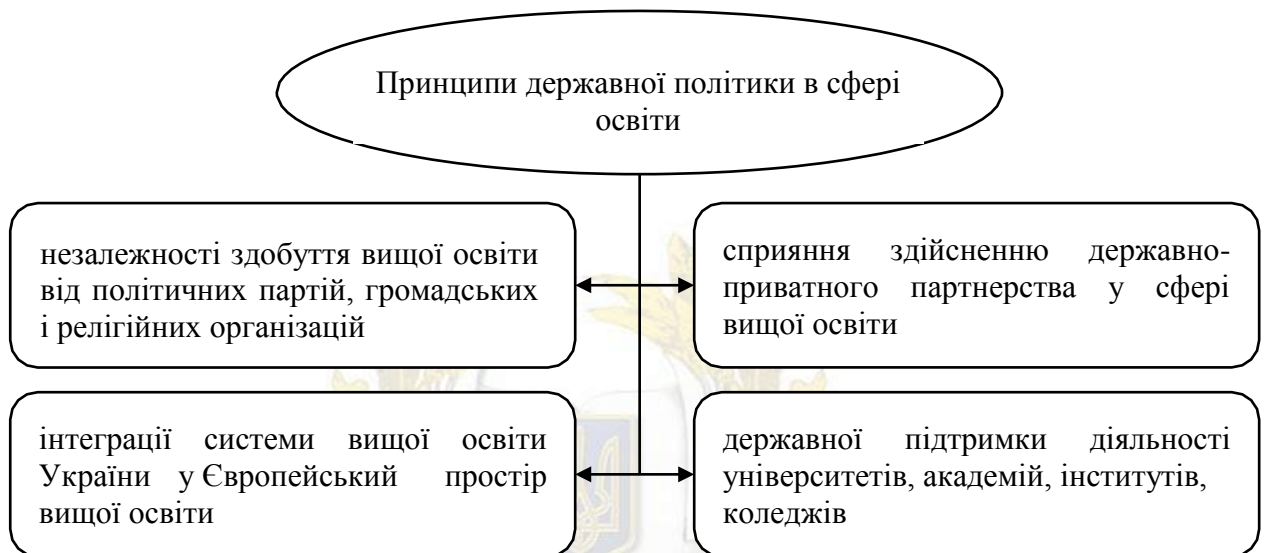


Рисунок 1.2 - Принципи державної політики у сфері освіти

Важливою складовою нормативно-правової основи державної освітньої політики є правові акти, які видали Верховна Рада України, Президент України та Кабінет Міністрів України, зокрема – Указ Президента України “Про Національну доктрину розвитку освіти”. Під час визначення мети державної політики щодо розвитку освіти в Указі наголошено, що основними її напрямками є: «створення умов для розвитку особистості і творчої самореалізації кожного громадянина України, виховання покоління людей, здатних ефективно працювати і навчатися протягом життя, оберігати і примножувати цінності національної культури та громадянського суспільства, розвивати і зміцнювати суверенну, незалежну, демократичну, соціальну державу як невід’ємну складову європейської та світової спільноти» (розділ II, частина перша) Рис 1.2.

В Указі підкреслено значення освіти для формування цінностей громадянського суспільства, а також необхідність виховувати в молоді почуття належності до європейської та світової цивілізацій. Важливим є положення про те, що держава повинна забезпечувати виховання особистості з демократичним світоглядом, яка орієнтується в реаліях і перспективах соціокультурної динаміки, підготовлена до життя і праці у світі, що змінюється, є конкурентоспроможною на ринку праці [20].

Зміни в освіті повинні забезпечити створення умов для особистісного розвитку людини відповідно до її індивідуальних задатків, здібностей, потреб у навчанні впродовж життя. Також стратегія повинна визначати основні довгострокові цілі й завдання, недвозначно формулювати курс, яким рухатиметься національна освіта, містити план дій і розподіл ресурсів, необхідних для досягнення поставлених цілей.

В умовах розвитку економіки, швидкої зміни технологій, нової якості соціуму можна передбачити, що сучасна освіта й освіта майбутнього – це освіта, що ґрунтується на високотехнологічних засобах навчання, характеризується значною мобільністю, універсальністю та фундаментальністю [12].

Поняття «державна освітня політика» передбачає, що суб'єктом її реалізації є державні органи регулювання освітнього процесу (органи законодавчої, виконавчої та судової влади, інститути громадянського суспільства). Водночас у сучасних політичних умовах суб'єктами державної освітньої політики є і регіональні структури управління освітою, і міжнародні органи й установи, котрі здійснюють освітню політику на світовому рівні (наприклад, ЮНЕСКО, Міжнародний валютний фонд, ЄС, Міжнародний фонд «Відродження» тощо). Склад і компетенції органів та інституцій освітньої політики є специфічними для кожної держави.

Відповідно до закону України «Про вищу освіту», державну політику у сфері вищої освіти визначає Верховна Рада України, а реалізують Кабінет Міністрів України та центральний орган виконавчої влади у сфері освіти і науки.

Отже, державна освітня політика України забезпечена нормативно-правовим підґрунтям, але чітко визначених організаційних механізмів її реалізації немає. Задекларовані принципи та завдання державної політики у сфері освіти вимагають практичного втілення, яке забезпечується не лише визначенням основних завдань та цілей освітньої політики, але й конкретним виробленням методів, засобів, форм та суб'єктів її реалізації.

Стратегічні орієнтири і мета державної політики України у сфері вищої освіти орієнтовані на її інтеграцію у європейський освітній простір, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності вітчизняної вищої освіти на світовому та європейському просторах, всебічному розвитку людської особистості як рівновеликої цінності, примноженню інтелектуального і культурного потенціалу українського народу. Згідно з цим наша країна узгоджує і наближує діяльність вітчизняної системи вищої освіти до європейських освітніх стандартів і вимог, зберігаючи і примножуючи власний досвід у цій сфері.

Стратегічне управління закладом вищої освіти являє собою особливий вид управлінської діяльності. Процес стратегічного управління закладом вищої освіти можна представити як набір певних управлінських процедур (технологій), за допомогою яких у таких закладах підтримується належний стратегічний розвиток. Безперечно, що динамічний розвиток високо диверсифікованої освітньої організації, у тому числі і закладу вищої освіти, має формуватися з урахуванням стандартів та інструментів стратегічного управління. Такі стандарти та інструменти розробляються та апробуються як в Україні, так і у іноземних державах.

В контексті нашого дослідження доцільно вивчити та критично осмислити міжнародний досвід організації стратегічного управління закладом вищої освіти, і на цій основі – сформулювати пропозиції щодо можливостей та напрямів імплементації цього досвіду в українську практику.

У листопаді 1993 р. на 27-й конференції Генеральної конференції ЮНЕСКО було відзначено, що під вищою освітою розуміються «всі види навчальних курсів, підготовки чи перепідготовки для наукових досліджень на останньому рівні, що надаються університетами або іншими навчальними закладами, які визнані в якості навчальних закладів вищої освіти компетентними державними органами влади» [29].

В сучасних умовах одним із ключових інструментів стратегічного управління закладом вищої освіти є управління, націлене на підтримку стратегічного потенціалу [12]. У реальному житті переважна більшість

організацій, які надають освітні послуги, у тому числі і заклади вищої освіти, не можуть значимо впливати на формування параметрів зовнішнього середовища. На це є різні причини, у тому числі слабкість організацій, високий рівень конкуренції, глобалізація суспільних відносин тощо.

Тож не дивно, що стратегічне управління закладом вищої освіти нерідко акцентує увагу на розвитку внутрішнього середовища, яке має «вміти» ефективно адаптуватися («приспосовуватися») до різних змін зовнішнього середовища. При цьому, якщо заклад вищої освіти є перспективним з точки зору підтримки зростання, повинні розвиватися його конкурентні переваги, обумовлені внутрішніми елементами (розвиток здібностей персоналу, розвиток організаційної культури, модифікація стратегічного планування, удосконалення організаційної структури тощо). Вказані завдання вирішуються в рамках розвитку стратегічного потенціалу.

У науковій літературі представлено різні наукові позиції щодо визначення поняття «стратегічний потенціал освітньої організації». Окремі автори трактують це поняття як [24]:

- засоби, запаси, джерела, які є в наявності і можуть бути мобілізовані для досягнення певної мети або розв'язання певної задачі (В.М.Архангельський);
- узагальнена збірна характеристика ресурсів, прив'язаних до місця і часу (Л.І.Абалкін);
- ресурсні можливості для здійснення економічного зростання (В.С.Немчинов);
- потенційна можливість виробляти матеріальні блага для задоволення потреб (К.Г.Воблий);
- сукупність стратегічних ресурсів, які знаходяться в розпорядженні підприємства і спрямовані на досягнення цілей (Г.Б.Клейнер).

На нашу думку, стратегічний потенціал організації, яка надає якісні та ефективні послуги у системі сфери освіти – це, у вузькому значенні, сукупність можливостей (ресурсів), які можуть бути задіяні даною організацією задля досягнення стратегічних цілей (вирішення стратегічних завдань).

Сучасні дослідники справедливо наголошують, що рівень стратегічного потенціалу є вихідною точкою процесів розвитку організацію, при цьому діапазон зміни рівня потенціалу дозволяє оцінювати процеси функціонування й розвитку організації, а установлений діапазон стає безпосереднім засобом оцінки всіх можливостей [6].

Стратегічний потенціал є елементом системи внутрішнього потенціалу і пов'язується із здатністю організації вирішувати завдання стратегічного розвитку. Стратегічний потенціал закладу вищої освіти – це сукупність можливостей (ресурсів), які може використати заклад вищої освіти в процесі стратегічного управління.

У процесі функціонування організації стратегічний потенціал виконує наступні функції [6]:

- визначає ключові орієнтири розвитку організації і є «вихідною точкою» для формування параметрів стратегії;
- є ознакою диференціювання можливостей в процесі стратегічного управління організацією;
- є джерелом формування конкурентних переваг організації;
- виступає критерієм оцінки процесу реалізації обраної стратегії;
- визначає ступінь впливу організації на формування параметрів її зовнішнього середовища.

Науковці виділяють такі «набори» елементів стратегічного потенціалу [29]:

- загальне управління; виробництво; фінансове управління; НДДКР; маркетинг; персонал; культура відносин (Л.С.Гуляєва);
- виробничо-технологічний; науково-технічний; кадровий; інноваційний; фінансово-економічний (А.Ніколаєв);
- організаційний; фінансово-економічний; виробничий; ринково збутовий; кадровий; соціальний; науково-технічний та інноваційний (Г.Н.Чернишова, Є.В.Лавренова). Типологія понять стратегічного потенціалу представлено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1 - Типологія понять стратегічного потенціалу організації

Визначення стратегічного потенціалу як основи формування переваг організації	Характеристика стратегічного потенціалу
Ефективність використання ресурсів в процесі виробництва	Операційна ефективність і комбінація видів діяльності з метою забезпечення конкурентної переваги (М.Портер, Т.Йєнер)
Динамічні здатності	Можливості організації до інтеграції та модифікації внутрішніх і зовнішніх компетенцій як відповідь на виклики (Д.Тис, Г.Пізано, А.Шуен)
Організаційні здатності	Організаційні процеси й повсякденні операції, пов'язані з координованим розміщенням активів і ресурсів (А.Хін)
Здатності формувати унікальні комбінації ресурсів і компетенцій	Формування характеристики: цінність для клієнта, перевага перед конкурентами, специфічність, можливість імітації і заміщення (В.Бурр)
Ключові компетенції	Високорівневий процес координації ресурсів, що полягає у створенні сполучень компетенцій (К.Прахалад, Г.Хемел)
«Мета здатності» організації	Здатності організації, що знаходить своє вираження у гнучкості при адаптації наявного ресурсного потенціалу до нових викликів, а також у інноваційному процесі (К.Ейзенхардт, Дж.Мартін)
Пізнавальні індивідуальні й колективні можливості	Здатності організації до створення нового знання й використання його для виробництва успішних продуктів і технологій (І.Нолак, Х.Такеучі)
Інтеграція здатностей	Здатності бачення перспектив та формування ринків стратегічної гнучкості, проектування адекватної структури (Г.Хемел, Г.Томас)

В процесі стратегічного управління необхідно приймати рішення, спрямовані на розвиток стратегічного потенціалу організації, яка надає послуги у сфері освіти, підвищення рівня його гнучкості та адаптативної здатності. Управління стратегічним потенціалом такої організації представляє собою логічний процес впливу на формування та розвиток можливостей і ресурсів

організації, які використовуються або можуть бути використані при вирішенні стратегічних завдань (досягнення стратегічних цілей).

З позицій сучасного менеджменту, ключовою складовою стратегічного потенціалу сучасної організації, яка входить до системи сфери освіти, є науково-педагогічні та наукові працівники. Діяльність закладу вищої освіти має здійснюватися на засадах чіткої координації дій різних людей (працівників), які суттєво відрізняються один від одного за віком, життєвим досвідом, рівнем освіти, психологічними особливостями тощо.

Для здійснення успішного управління діяльністю у високо диверсифікованих організаціях, у тому числі і вищих навчальних закладах, будують (впроваджують) організаційну структуру управління (субординаційну структуру), під якою зазвичай розуміють сукупність організаційних структур закладу вищої освіти, об'єднаних на принципах системності, розумності, достатності, економічності та ефективності.

Організаційна структура управління закладами вищої освіти дає змогу встановити правила взаємодії структурних підрозділів та окремих осіб на основі підпорядкування, а також встановити технологічні зв'язки в процесі реалізації функцій менеджменту. Організаційну структуру закладу освіти класифікують за різними ознаками. У науковій літературі зустрічаються дані про тридцять різновидів організаційних структур, виходячи із різних ідентифікаційних ознак. Найчастіше зустрічаються дані про наступні типи організаційних структур: лінійні, функціональні, лінійно-функціональні, дивізійні, матричні, штабні, проектні, програмно-цільові.

Сучасні дослідники стоять на позиції, що центральним елементом стратегічного потенціалу освітньої організації є організаційна культура, яка за формою являє собою складне об'єднання певних принципів та настанов, що членами трудового колективу.

Місце елементів внутрішнього середовища організації та їхній вплив на формування організаційної культури показано на рис. 1.3.



Рисунок 1.3 - Сучасні уявлення про систему внутрішнього середовища організації як елемента стратегічного потенціалу

Заклад освіти в процесі свого функціонування перетворює певні ресурси, що постачаються із зовнішнього середовища, на готовий продукт. Вказане перетворення відбувається в рамках реалізації технологічного процесу, який проектується менеджментом. Аби технологічний процес був результативним та ефективним, система менеджменту визначає цілі організації, формує адекватну ринковим викликам організаційну структуру, впроваджує передові технологічні рішення, займається підбором професійних працівників. Л.Федулова вважає, що основними елементами внутрішньої структури є: мета організації; організаційна структура; система технологій; кадровий склад і організаційна культура [41].

Технологія системи надання освітніх послуг – це, у широкому розумінні, сукупність прийомів та способів, за допомогою яких освітня система та організація навчального процесу перетворює вхідні ресурси у вихідні блага, або продукти (отримання здобувачами вищої та фахової освіти). Подане тлумачення дозволяє застосовувати методологію ситуаційного аналізу до будь-якої організації, яка належить до системи надання освітніх послуг.

Концепцію Т.Барнса і Дж.Сталкера було розвинуто професорами Гарвардського університету Лоуренсом і Лоршем, які вважали, що чинники зовнішнього середовища не може бути однаковим на різні структурні підрозділи, а тому кожний структурний підрозділ організації функціонує в умовах дії власного (індивідуального) середовища, згідно з характеристиками якого і повинна будуватися його організаційна структура. Відтак, для сучасної

системи та організації освітніх послуг зовнішнє середовище не може бути однозначно стабільним або однозначно нестабільним, оскільки кожен структурний підрозділ має індивідуальне середовище з різним рівнем невизначеності. Звісно, що побудова раціональної (найбільш ефективної) організаційної структури здійснюється через пристосування (адаптацію) структури окремих підрозділів до вимог індивідуальних середовищ [40].

Таким чином: в умовах економічної нестабільності стратегічний потенціал організації, та необхідність формування стратегії розвитку, що якісно та ефективно формує можливість забезпечення надання освітніх послуг в системі загального рівня освітньої діяльності повинно визначити кілька особливих характеристик, серед яких найважливіше значення мають:

- адаптивність (стійкість до зовнішніх викликів, які нерідко є руйнівними або навіть катастрофічними),
- мобільність (здатність швидко задіяти додаткові ресурси, в системі освіти),
- управлінська гнучкість (властивість потенціалу як систему перебудовуватися в залежності від характеру змін зовнішнього середовища, та впливовості елементів якості сучасної освіти).

Питання підтримки адаптивності, мобільності та гнучкості стратегічного потенціалу є особливо актуальним для освітніх структур та загалом відносно освітянської діяльності, що працюють в умовах нестабільних (нестійких) економічних та соціально-політичних чинників.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ ТА ОСНОВНИХ ЕЛЕМЕНТІВ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ

2.1 Організаційно-управлінська характеристика структури закладів вищої освіти

Комунальний заклад вищої освіти «Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж» (надалі Коледж) згідно ст.28 нової редакції Закону України «Про вищу освіту» - галузевий вищий навчальний заклад комунальної форми власності, що провадить освітню діяльність, пов'язану зі здобуттям освітніх ступенів «молодшого спеціаліста» та «бакалавра».

Коледж розпочав свою роботу у 1931 році, відомий на той час як Немирівське педагогічне училище, на сучасних теренах міста Немирів, Вінницької області.

Згідно наказу Міністерства Освіти Української Радянської Соціалістичної Республіки №227 від 10.08.1979 Немирівське педагогічне училище переведено до м. Вінниці та перейменовано у Вінницьке педагогічне училище.

У відповідності до наказу міністерства освіти № 218 від 20 червня 1997 року Вінницьке педагогічне училище стало училищем Вінницького державного педагогічного інституту імені Михайла Коцюбинського, а після перетворення інституту в університет з 4 лютого 19989 року отримало назву - училище Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського. На основі рішення державної акредитаційної комісії від 22 червня 2004 року, наказом Міністерства освіти і науки України № 558 від 01.07.2004 року училище перестало бути підрозділом Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського, і отримало статус самостійної одиниці - Вінницького обласного комунального гуманітарно - педагогічного коледжу.

На підставі рішення 37 сесії 7 скликання Вінницької обласної Ради наказом № 804 від 05.03.2019 Вінницький обласний комунальний гуманітарно-педагогічний коледж перейменовано на Комунальний заклад вищої освіти «Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж».

Місцезнаходження: м. Вінниця, вул. Нагірна, 13. В період з 1998 по 2007 роки у Комунальному закладі вищої освіти «Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж» було відкрито 4 нових відділення: фізичного виховання, музично-педагогічне, гуманітарно-фінансове та іноземних мов. Щороку Коледж випускає близько 400-450 студентів за кваліфікаціями вихователів дошкільного навчального закладу, вчителів початкових класів, вчителів фізичного виховання, вчителів англійської мови та зарубіжної літератури, вчителів музичного виховання, діловод, фінансист. З 2015 року відповідно до Перехідних положень Закону України «Про вищу освіту» в Коледжі активно тривають процеси реорганізації структурних підрозділів та посилення наукової складової педагогічних кадрів: відділення іноземних мов реорганізується у філологічний факультет, створено 6 кафедр та активно триває процес ліцензування освітнього ступеня «бакалавр». Наразі в Коледжі навчається більше 1,5 тисячі студентів.

У своїй діяльності та структурної системою відповідності управлінським особливостям Комунальний заклад вищої освіти «Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж» підпорядковується Міністерству освіти та науки України та Департаменту освіти та науки Вінницької обласної Ради. Державний контроль у сфері освіти здійснюють: профільне міністерство України, Державна інспекція навчальних закладів України, Органи управління майном, Орган управління освітою.

Управління Коледжем здійснюється адміністрацією, до складу якого входять директор, його заступники та керівники ключових структурних підрозділів (декани факультетів та завідувачі відділень).

Директор Коледжу є представником Коледжу у відносинах з державними органами, органами місцевого самоврядування, юридичними та фізичними

особами і діє без довіреності в межах повноважень, передбачених Законом України «Про вищу освіту».

Директор в межах наданих йому повноважень має достатньо широку компетенції щодо вирішення питань стратегічного розвитку та підтримки поточної діяльності закладу.

Директор Коледжу:

- організовує діяльність Коледжу;
- вирішує питання фінансово-господарської діяльності Коледжу, забезпечує затвердження його структури і штатного розпису;
- видає накази і розпорядження, дає обов'язкові для виконання всіма учасниками освітнього процесу і структурними підрозділами Коледжу дорученнями;
- відповідає за результати діяльності Коледжу перед засновником;
- розпоряджається коштами в межах затвердженого кошторису, а майном у порядку, встановленому Органом управління майном;
- забезпечує виконання кошторису, укладає договори;
- забезпечує ефективне використання майна, переданого в оперативне управління;
- забезпечує введення бухгалтерського обліку, статистичної звітності, фінансової звітності;
- забезпечує ведення обліку військовозобов'язаних;
- призначає на посаду та звільняє з посади працівників;
- забезпечує охорону праці, дотримання законності та порядку;
- формує контингент осіб, які навчаються в Коледжі;
- відраховує з Коледжу та поновлює на навчання в ньому здобувачів вищої освіти за погодженням з органами студентського самоврядування та первинними профспілковими організаціями осіб, які навчаються відповідно до законодавства;
- забезпечує організацію та здійснення контролю з виконанням навчальних планів і програм навчальних дисциплін;

- контролює дотримання всіма підрозділами штатно-фінансової дисципліни;

здійснює контроль за якістю роботи педагогічних, науково-педагогічних, наукових та працівників;

- забезпечує створення умов для здійснення дієвого та відкритого громадського контролю за діяльністю Коледжу;

- сприяє та створює умови для діяльності органів студентського самоврядування, організацій профспілок працівників Коледжу та студентів, громадських організацій, які діють у Коледжі;

- сприяє формуванню здорового способу життя у здобувачів вищої освіти, зміцненню спортивно-оздоровчої бази Коледжу, створює належні умови для занять масовим спортом;

- спільно з виборними органами первинних організацій профспілок працівників Коледжу і студентів подає для затвердження вищому колегіальному органу громадського самоврядування Коледжу правила внутрішнього розпорядку та колективний договір і після затвердження підписує їх.

Як правило, керівник закладу вищої освіти несе персональну відповідальність за високу якість освітньої діяльності, а також за дотримання фінансової дисципліни, збереження майна, економне використання закріплених ресурсів(додаток А).

Декан факультету керує навчальною, методичною, науковою, організаційною роботою на факультеті; організує роботу зі створення і реалізації навчальних планів і програм навчальних курсів, інших засобів науково-методичного й навчально-методичного забезпечення навчально-виховного процесу. За рішенням Вченої ради факультету затверджує навчальні плани і програми навчальних дисциплін, індивідуальні плани навчання осіб, які навчаються, теми курсових та дипломних. Декан контролює і регулює організацію навчального процесу, навчальних практик, виконання індивідуальних планів. Забезпечує підготовку особових справ студентів для

переведення з курсу на курс. Здійснює допуск студентів до екзаменаційних сесій (Додаток А).

В повноваження декана входить організація роботи і здійснення контролю за науково-методичним співробітництвом кафедр та інших підрозділів факультету з навчальними закладами, підприємствами й організаціями. Забезпечує зв'язок з однопрофільними установами, організаціями освіти з метою удосконалювання змісту, технології і форм організації навчання студентів.

Проводить роботу щодо зміцнення і розвитку матеріально-технічної бази факультету, видає розпорядження і вказівки, що стосуються діяльності факультету і обов'язкові для всіх осіб, що навчаються, студентів і науково-педагогічних, педагогічних працівників факультету.

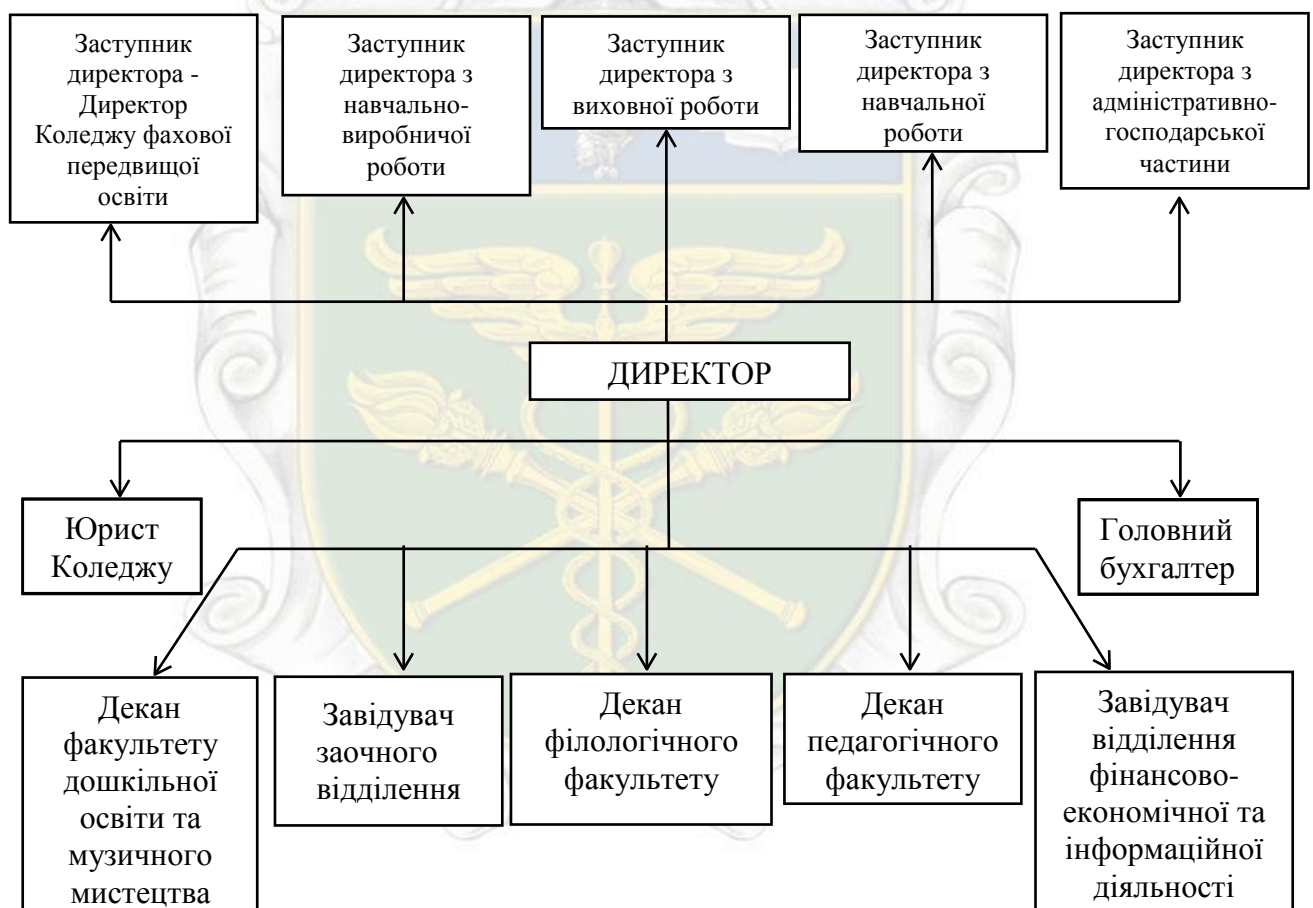


Рисунок 2.1 – Загальна організаційна структура Комунального закладу вищої освіти «Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж»

Директор має право (компетенцію) створювати робочі та дорадчі органи, що забезпечують високу ефективність освітньої та наукової діяльності. Серед

цих органів: Вчена рада, Педагогічна рада, Адміністративна рада, факультет, відділення, циклова комісія, кафедра.

Вчена рада – дорадчий орган, що розглядає найважливіші питання здійснення та організації наукової та інноваційної діяльності. Головою Вченої ради може бути обраний будь-який вчений, що працює у закладі вищої освіти.

Вчена рада є колегіальним органом управління Коледжем, який утворюється строком на п'ять років, склад якого затверджується наказом директора Коледжу протягом п'яти робочих днів з дня закінчення повноважень попереднього складу Вченої ради (Додаток А).

Педагогічна рада – є дорадчим органом, створеним для розгляду основних питань освітнього процесу.

Основними завданнями педагогічної ради є об'єднання зусиль усього колективу всього навчального закладу на:

- реалізацію державної політики з питань освіти;
- орієнтацію діяльності педагогічного колективу Коледжу на вдосконалення освітнього процесу;
- забезпечення підготовки кваліфікованих фахівців із вищою освітою освітнього рівня «Фаховий молодший бакалавр» та «Бакалавр»;
- постійне вдосконалення якості підготовки фахівців із урахуванням вимог сучасної освіти, науки, техніки, культури, мистецтва та перспектив розвитку;
- забезпечення фізичної підготовки й здійснення заходів щодо зміцнення здоров'я студентів;
- здійснення заходів з охорони праці і безпеки життєдіяльності працівників і студентів;
- розробку змісту роботи із загальної науково-методичної проблеми, над якою працює колектив Коледжу;
- упровадження в практичну діяльність науково-педагогічних працівників досягнень педагогічної науки та перспективного досвіду.

До компетенції Педагогічної ради належать питання:

- визначення стратегічних напрямків освітянської діяльності Коледжу;

- вирішення питань організації та проведення навчально-виховного процесу зі студентами;

- ухвалення навчальних програм, навчальних планів, інноваційних методик навчання;

- визначення моральних та матеріальних заохочень студентів, викладачів, працівників Коледжу;

- розгляд питань соціального захисту сиріт, інвалідів, напівсиріт

Педагогічна рада Коледжу створюється наказом директора терміном на один рік.

До складу педагогічної ради входять: директор Коледжу (голова), заступники директора, завідувачі кафедр, голови циклових комісій, викладачі, завідувач бібліотеки, головний бухгалтер, представники органів студентського самоврядування навчального закладу.

Педагогічна рада Комунального закладу вищої освіти «Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж» розглядає й обговорює:

- заходи щодо виконання Коледжем нормативно-правових актів, що регламентують навчальний процес, інструкцій та вказівок вищих організацій про підготовку молодших спеціалістів, фахових молодших бакалаврів та бакалаврів;

- плани навчально-виховної, науково-методичної роботи, розвитку та зміцнення його матеріальної бази;

- стан і підсумки навчально-виховної і науково-методичної роботи, питання удосконалення методів навчання по денній і заочній формах, посилення зв'язку теоретичного і практичного навчання;

- стан і підсумки роботи відділень, кафедр, циклових комісій, звіти кураторів груп та інших працівників навчального закладу;

- питання виховання студентів, стан виховної, культурно-масової і спортивної роботи;

- досвід роботи відділень, кафедр, циклових комісій та кращих викладачів;

- доповіді викладачів та інших працівників з найбільш актуальних питань навчання і виховання студентів;
- питання підвищення кваліфікації викладачів, розвитку їх творчої ініціативи;
- стан науково-дослідної роботи, художньої творчості викладачів та студентів;
- стан профорієнтаційної роботи в Коледжі;
- питання охорони праці;
- заходи щодо підготовки, проведення, а також підсумки поточного контролю, семестрових, державних іспитів і захисту дипломних проєктів, причини відрахування студентів за семестр або навчальний рік;
- питання відрахування студентів за неуспішність, за порушення навчальної дисципліни, правил внутрішнього розпорядку гуртожитку, а також в окремих випадках питання поновлення студентів у Коледжі (Додаток Б).

Адміністративна рада є робочим органом, який здійснює безпосереднє колегіальне керівництво фінансовою, освітньою та адміністративно-господарчою діяльністю Коледжу.

Головне завдання Адміністративної ради - координація адміністративних заходів, вироблення єдиних умов та вимог в організаційній роботі Коледжу, контроль за діяльністю структурних підрозділів навчального закладу.

Адміністративна рада у відповідності з покладеними на неї завданнями:

- визначає рівень роботи підрозділів Коледжу з основних напрямків їх діяльності, вносить пропозиції щодо поліпшення якості роботи та пропонує заходи для реорганізації управління підрозділами;
- систематично аналізує рівень навчання і виховання студентів, дає оцінку якості підготовки молодших спеціалістів, фахових молодших бакалаврів та бакалаврів, її відповідність вимогам державних стандартів, розробляє з цих питань пропозиції і рекомендації;
- організовує і аналізує роботу приймальної комісії, педагогічної ради та науково-методичної ради;

- організовує методичну роботу педагогічного колективу в напрямку впровадження в освітній процес новітніх технологій, інтерактивних прийомів та методів навчання;
- забезпечує контроль за своєчасним підвищенням кваліфікації педагогічних кадрів та інших працівників Коледжу;
- вивчає організацію виробничого навчання студентів та рівень використання випускників на підприємствах, в організаціях і установах;
- налагоджує та підтримує тісні зв'язки із загальноосвітніми школами, ДЮСШа та школами мистецтв міста, району, області;
- бере участь у розробці і розгляді документів з питань прогнозування і планування навчально-виховної роботи підрозділів;
- розробляє і здійснює заходи з тематичної перевірки дотримання Коледжем чинного законодавства та вимог інших керівних документів;
- забезпечує утримання в задовільному стані матеріальної бази, а за наявності коштів розглядає питання щодо перспектив розвитку матеріальної бази.
- забезпечує виконання правил внутрішнього розпорядку Коледжу, дотримання виконавської дисципліни працівниками та студентами навчального закладу;
- координує співпрацю педагогічного та студентського колективів закладу;
- координує питання з підготовки до загальних заходів Коледжу та заходів, пов'язаних із представництвом навчального закладу на зовнішньому рівні (конкурси, олімпіади, змагання, концерти, ярмарки професій тощо) (Додаток В).

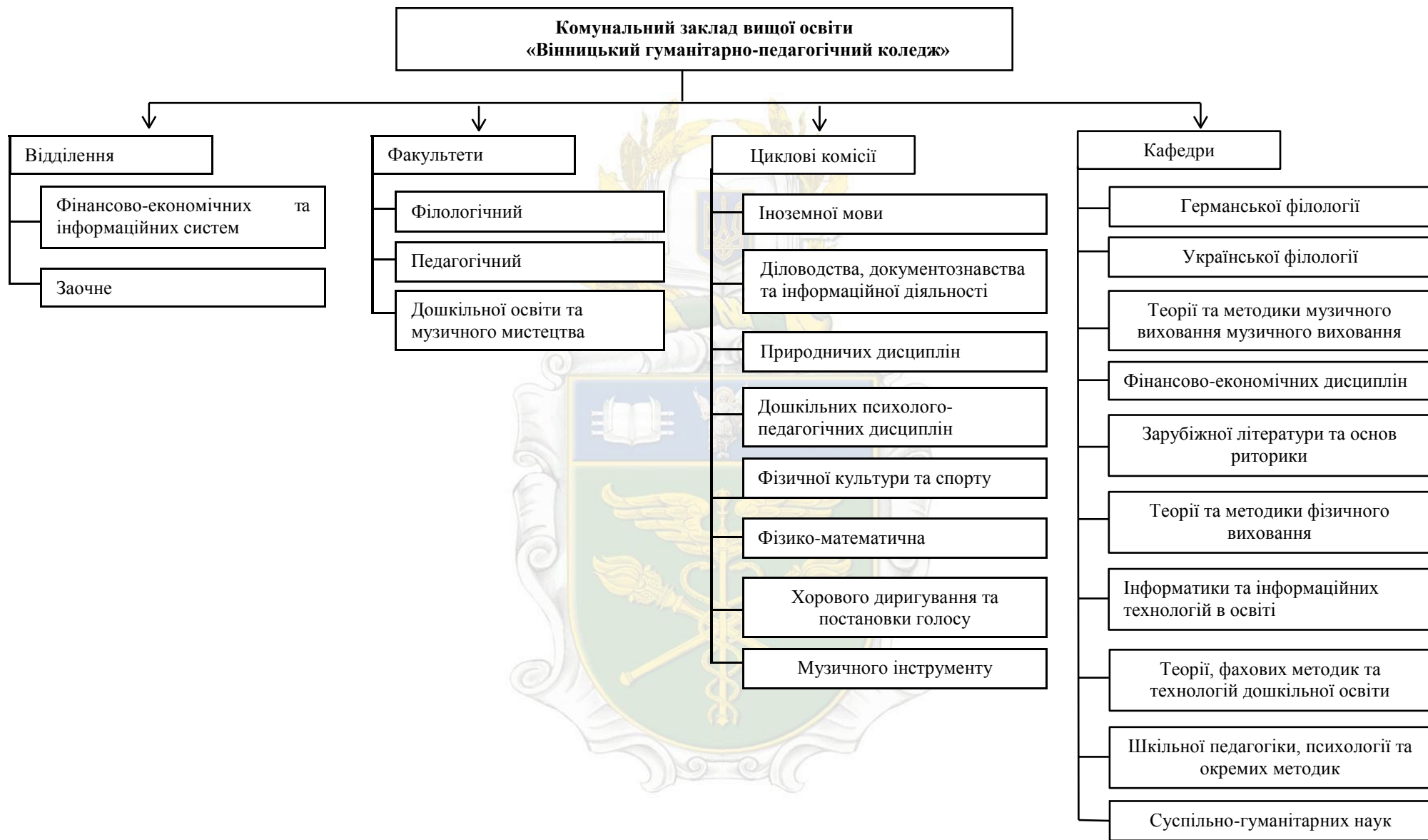


Рисунок 2.2 - Структурні підрозділи Комунального закладу вищої освіти «Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж»

Структурними підрозділами Коледжу є:

- факультети;
- відділення;
- кафедри;
- циклові комісії.

Відділення — структурний підрозділ, що об'єднує навчальні групи з однієї або кількох спеціальностей, методичні, навчально-виробничі та інші підрозділи. Відділення створюється рішенням керівника закладу вищої освіти, якщо на ньому навчається не менше ніж 150 студентів.

Циклова комісія — структурний навчально-методичний підрозділ, що проводить виховну, навчальну та методичну роботу з однієї або кількох споріднених навчальних дисциплін. Предметна (циклова) комісія створюється рішенням керівника закладу вищої освіти за умови, якщо до її складу входить не менше ніж три педагогічних працівники.

Факультет — це структурний підрозділ вищого навчального закладу, що об'єднує не менш як три кафедри та/або лабораторії, які в державних і комунальних вищих навчальних закладах у сукупності забезпечують підготовку не менше 200 здобувачів вищої освіти денної форми навчання (крім факультетів вищих військових навчальних закладів (вищих навчальних закладів із специфічними умовами навчання), вищих навчальних закладів фізичного виховання і спорту, вищих навчальних закладів культури та мистецтва).

Кафедра — це базовий структурний підрозділ вищого навчального закладу державної (комунальної) форми власності (його філій, інститутів, факультетів), що провадить освітню, методичну та/або наукову діяльність за певною спеціальністю (спеціалізацією) чи міжгалузевою групою спеціальностей, до складу якого входить не менше п'яти науково-педагогічних працівників, для яких кафедра є основним місцем роботи, і не менш як три з них мають науковий ступінь або вчене (почесне) звання.

Якість науково-педагогічних кадрів відіграє визначальну роль в умовах трансформації суспільства, яке характеризують значні зміни в усіх його

підструктурах, і виникнення нових соціально-економічних відносин. Основна соціальна функція викладачів вищої школи – відтворення продуктивних сил, розвиток інтелектуального й духовно-етичного потенціалу суспільства. Цим і визначається роль і значення викладацької праці в ієрархії професійних цінностей.

Основним напрямом діяльності Коледжу є підготовка, згідно державного замовлення і договірними зобов'язаннями, висококваліфікованих працівників для закладів освіти.

На сучасному етапі Коледж готує фахівців за освітньо-кваліфікаційними рівнями «молодший бакалавр», «фаховий молодший бакалавр» та «бакалавр» за наступними спеціальностями:

- «Дошкільна освіта»;
- «Початкова освіта»;
- «Середня освіта (Фізична культура)»;
- «Середня освіта (Музичне мистецтво)»;
- «Середня освіта (Українська мова і література)»;
- «Середня освіта (Мова та література(англійська))»;
- «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»;
- «Фінанси, банківська справа та страхування»;
- «Філологія (германські мови та літератури (переклад включно), перша - англійська)».

Вступ до Коледжу на обрані спеціальності здійснюється на базі:

- базової загальної середньої освіти;
- повної загальної середньої освіти,
- диплома кваліфікованого робітника;
- диплома «молодшого спеціаліста».

Також на навчання до Коледжу можна вступити на базі диплома за освітнім ступенем «бакалавр», «спеціаліст» та «магістр».

З 2019 року Коледж вважається закладом вищої освіти та пройшов акредитацію з усіх спеціальностей, які вже існують, а також акредитували нові та

отримали сертифікати про акредитацію усіх спеціальностей. Саме тому, випускники Коледжу, після отримання диплому за освітнім ступенем «молодший спеціаліст» та «фаховий молодший бакалавр», мають право вступити та продовжити своє навчання безпосередньо у Коледжі, або вступити до інших закладів вищої освіти не лише у місті Вінниця та Вінницькій області, а й України в цілому.

Випускники, які навчались за освітнім ступенем «бакалавр», будучи здобувачами вищої освіти досліджуваного закладу освіти, мають право на вступ до закладів вищої освіти II-IV рівнів акредитації, для отримання освітнього ступеня «магістр» та в подальшому кандидата та доктора наук. Вони можуть здобувати наступний ступінь вищої освіти в таких закладах вищої освіти, як Вінницький торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету, Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського, Донецький національний університет імені Василя Стуса, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини, Тернопільський національний економічний університет, Вінницький навчально-науковий інститут Тернопільського національного економічного університету та інших.

2.2 Аналіз складових діяльності стратегії розвитку досліджуваного закладу вищої освіти

Освіта є однією з найголовніших складових загальнолюдських цінностей. На сучасному етапі в Україні активно відбувається процес інтеграції національної системи вищої освіти в європейський і світовий освітній простір, здійснюється модернізація освітньої діяльності в контексті європейських вимог. Відповідно до Закону України «Про вищу освіту» метою діяльності вищих навчальних закладів є підготовка «конкурентоспроможного людського капіталу для високотехнологічного та інноваційного розвитку країни, самореалізації

особистості, забезпечення потреб суспільства, ринку праці та держави у кваліфікованих фахівцях».

Вища освіта як соціальний інститут є сукупністю певних установ і осіб, які беруть участь у здійсненні соціальних функцій, пов'язаних з фундаментальною науковою, загальнокультурною і практичною підготовкою, підвищенням кваліфікації, вдосконаленням професійної підготовки, перепідготовкою наукових і науково-педагогічних кадрів. В цілому вища школа включає освіту, виховання і соціалізацію і є інституцією для репродукції суспільних станів (знань, норм, цінностей/моралі, конкуренції і солідарності).

Вища освіта відрізняється від інших соціальних інститутів своїм змістом, основними функціями і спрямованістю. Її сутність визначає здатність впливати на розвиток людини і суспільство, готувати особистість до активної соціальної діяльності. Найважливішими функціями вищої освіти вважаються:

- загальне і професійне навчання молоді, здійснення підготовки фахівців, (отже) що виступає одним з механізмів розвитку продуктивних сил суспільства;
- відтворення і розвиток соціальної структури суспільства, забезпечення соціальної мобільності, переходу людей до інших страт;
- соціалізація індивідів, передача культури, соціального досвіду, накопичених знань.

Вища освіта часто визначається і як відкрита система, конгломерат знань, цілеспрямований процес навчання і виховання в інтересах особистості, суспільства та держави, що є найважливішим фактором руху та перерозподілу знань, з особливими можливостями консультаційної системи діяльності закладів вищої освіти.

Саме через систему вищої освіти проходить майже половина населення. Вона сама по собі є значущою галуззю економіки, як джерело наукових знань і освічених працівників для інших галузей. Оскільки, діяльність закладів вищої освіти тісно пов'язана з діяльністю інших сфер діяльності суспільства, то такі структури завжди перебувають під впливом інших соціальних інститутів.

Основним змістом освітньої діяльності вищого навчального закладу в сучасних умовах є формування інноваційного освітнього середовища, впровадження новітніх технологій в освітній процес, підвищення якості професійної освіти, забезпечення її мобільності, привабливості, конкурентоспроможності на ринку праці, надання консультаційних інформаційних послуг в системі освітніх послуг.

Діяльність закладу вищої освіти провадиться на принципах:

- 1) автономії та самоврядування;
- 2) розмежування прав, повноважень і відповідальності засновника (засновників), державних органів та органів місцевого самоврядування, до сфери управління яких належить заклад вищої освіти, органів управління закладу вищої освіти та його структурних підрозділів;
- 3) поєднання колегіальних та єдиноначальних засад;
- 4) незалежності від політичних партій, громадських і релігійних організацій (крім закладів вищої духовної освіти).

Говорячи безпосередньо про Комунальний заклад вищої освіти «Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж», то основною метою є провадження освітньої діяльності, пов'язаної із здобуттям ступеня «бакалавр», продовження творчої мистецької діяльності, забезпечення здобуття профільної середньої та фахової перед вищої освіти.

Слід наголосити, що успішна діяльність вищих навчальних закладів значною мірою забезпечується відносно оптимальною структурою управління. Як приклад, структура та діяльність, особливості інформаційно-консультативної діяльності Комунального закладу вищої освіти «Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж» спрямована на підвищення ефективності досліджень, викладання і навчання та управління вищими навчальними закладами. Зрозуміло, що науково-педагогічні працівники на чолі з директором удосконалюють застарілу структуру та методику викладання дисциплін, задля того щоб сприяти підвищенню рівня знань майбутніх педагогів та якості їхньої діяльності і конкурентоспроможності, як фахівців свого профілю.

З моменту початку свого існування Комунальний заклад вищої освіти «Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж» «пережив» неодноразові зміни у законі «Про освіту» та «Про вищу освіту», введення нових стандартів, розробку нових стратегій розвитку та функціонування закладів вищої освіти, що спричинило внесення змін до вже існуючих навчальних планів та абсолютне їхнє оновлення, перепідготовку та підвищення кваліфікації науково-педагогічного складу відповідно до нових стандартів та вимог, оновлення матеріально-технічної бази, складнощі приросту та збереження контингенту студентів, збільшення плати за наданні освітні послуги та інше.

Та незважаючи на всі ці фактори Коледж впевнено продовжує підготовку спеціалістів педагогічної та економічної спеціалізації за освітнім ступенем «молодший спеціаліст», а з 2020 – «фаховий молодший бакалавр», та «бакалавр». Аналізуючи динаміку вступу за останні три роки, можна зробити висновок, що попри всі зміни, які відбулися за останній роки у сфері освіти та останнього зростання оплати за надання освітніх послуг за індикативною вартістю, кількість вступників не зменшилась.

Таблиця 2.1 – Динаміка вступу до Комунального закладу вищої освіти «Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж»

Показник	2018р.	2019р.	2020р.
освітній ступінь «молодший спеціаліст»	212	193	209
освітній ступінь «бакалавр»:			
- денна форма навчання	153	138	178
- заочна форма навчання	37	64	30
Всього	402	395	417

Згідно статті 71 Закону України «Про вищу освіту», фінансування державних вищих навчальних закладів здійснюється за рахунок коштів державного бюджету на умовах державного замовлення на оплату послуг з підготовки фахівців, наукових і науково-педагогічних кадрів та за рахунок інших

джерел, не заборонених законодавством, з дотриманням принципів цільового та ефективного використання коштів, публічності та прозорості у прийнятті рішень. Фінансування комунальних вищих навчальних закладів здійснюється за рахунок коштів місцевих бюджетів відповідно до Бюджетного кодексу України та інших джерел, не заборонених законодавством. Фінансування приватних вищих навчальних закладів здійснюється їх засновниками та з інших джерел, не заборонених законодавством.

Таблиця 2.2 – Особливості та джерела фінансування вищої освіти на рівні місцевого бюджету

Державне фінансування	Недержавне фінансування
<ul style="list-style-type: none"> – пряме фінансування (з одного або декількох рівнів державного управління) на основі кошторисів або нормативів; – додаткові асигнування за окремими категоріальними програмами, заходами тощо (наприклад, програма підтримки кращих студентів); – виділення матеріальних ресурсів, надання пільг; – дотації або субвенції для вирівнювання диспропорцій між регіонами; – за конкурсом; – фінансування специфічних програм (кредитування навчання, ваучерна освіта, харчування малозабезпечених дітей); – за формулою, яка враховує певні кількісні та якісні показники діяльності навчального закладу. 	<ul style="list-style-type: none"> – кошти, одержані на навчання, підготовку та перепідготовку кадрів відповідно до укладених договорів; – кошти, одержані за науково-дослідні та інші роботи, виконані закладом освіти на замовлення підприємств, установ та громадян; – дотації з місцевих бюджетів; – доходи від реалізації продукції навчально-виробничих майстерень, підприємств, від надання в оренду приміщень, споруд, обладнання; – плата за надання додаткових освітніх послуг; – кредити і позики банків, дивіденди від цінних паперів та доходи від розміщення на депозитних вкладах тимчасово вільних коштів; – добровільні грошові внески, матеріальні цінності, одержані від підприємств, установ, організацій, громадян.

Комунальний заклад вищої освіти «Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж» надає освітні послуги, як за державним та регіональним замовленням, так і за кошти фізичних та/або юридичних осіб. Аналізуючи динаміку вступу та накази на зарахування на навчання, можна сказати, що основна кількість здобувачів вищої освіти навчаються на бюджеті.

Таблиця 2.3 – Аналіз зарахування на навчання до Комунального закладу вищої освіти «Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж» за кошти державного та регіонального замовлення

Показник	2018р.	2019р.	2020р.
освітній ступінь «молодший спеціаліст»	145	144	124
освітній ступінь «бакалавр»:			
- денна форма навчання	118	140	138
- заочна форма навчання	-	-	-
Всього	263	284	262

Та попри те, що основна частина студентів у Комунальному закладі вищої освіти «Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж» навчається за кошти державного та регіонального замовлення, є і студенти, яким надаються освітні послуги за кошти фізичних та/або юридичних осіб. Аналізуючи динаміку нарахування вартості оплати, можна відмітити, що з 2018 року відбулось незначне збільшення оплати. Останнє підвищення оплати за надання освітніх послуг відбулось у 2020 році згідно запровадження Міністерства освіти та науки України мінімальної вартості оплати за навчання для здобуття вищої освіти за кошти фізичних та/або юридичних осіб на основі індикативної собівартості. Відповідне рішення було ухвалено Кабінетом міністрів України. Згідно нового нововведення контрактне навчання коштуватиме не менш як 60% вартості, яку сплачує за бюджетні місця держава.

Таблиця 2.4 – Аналіз нарахування вартості навчання у Комунальному закладі вищої освіти «Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж»

Показник	2018р.	2019р.	2020р.
освітній ступінь «молодший спеціаліст»	10200	11200	12200
освітній ступінь «бакалавр»:			
- денна форма навчання	11500	12500	13500
- заочна форма навчання	7500	8500	9500

Отже, за результатами спостереження та дослідження Комунального закладу вищої освіти «Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж», пройшовши всі ці «випробування», довів своє право існування на ринку освітніх послуг, адже вміння швидко реагувати на зміни, впроваджувати у практику не лише викладачами, але й студентами, різноманітні нові форми, прийоми та методи подачі матеріалу, підготовка першокласних фахівців різних сфер життя та гнучка система співпраці зі здобувачами вищої освіти і є ключовими факторами роботи досліджуваного закладу вищої освіти.



РОЗДІЛ 3

ЗАСТОСУВАННЯ МОДЕРНІЗАЦІЙНИХ ЕЛЕМЕНТІВ ЗА УМОВИ ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

3.1 Перспективна модель стратегічного управління на основі формування конкурентних переваг

Доцільність розробки методичних рекомендацій щодо складання стратегії (плану стратегічного розвитку) закладу вищої освіти на основі використання конкурентних переваг є актуальним завданням сучасної науки і практики. Стратегія розвитку закладу вищої освіти взагалі виступає управлінським інструментом, за допомогою якого менеджмент закладу вживає заходів, спрямованих на мінімізацію негативного впливу внутрішніх та зовнішніх загроз, а також посилює позитивний вплив конкурентних переваг. Вказане має призводити до зміцнення конкурентоспроможності (конкурентної позиції) закладу вищої освіти на ринку освітніх послуг. Кількісно цей процес відображається у збільшенні ринкової частки закладу вищої освіти на ринку, а також у відповідному зростанні дохідності та прибутковості основної діяльності.

Відомі європейські економісти А.Келлер, Н.Блау, Г.Дудерштадт та їхні численні колеги у своїх працях обґрунтували необхідність стратегічного планування для закладів вищої освіти. А.Келлер зазначає, що у стратегії (плані стратегічного розвитку) закладу вищої освіти доцільно виділяти щонайменше три внутрішні складові (традиції та цінності, сильні та слабкі сторони, можливості та пріоритети керівництва) та три зовнішні складові (тенденції зовнішнього середовища, напрями розвитку ринку, конкурентна ситуація). Н.Блау вказує на доцільність структурної організації для творчої (інноваційної) діяльності закладу вищої освіти. Г.Дудерштадт застерігає від дії основних рушійних сил стратегічного планування (фінансові імперативи, зміни потреб суспільства,

технічний прогрес, ринкові умови), а також наполягає на доцільності врахування різниці між класичною та професійною вищою освітою. Дослідник зазначає, що заклади професійної освіти мають змінюватися відповідно до тенденцій змін у тій сфері, для якої заклад вищої освіти готує випускників.

Президент швейцарської бізнес-школи International Institute for Management Development (IMD) Пітер Лоранж виділяє основні напрями створення закладом вищої освіти суспільно корисної споживчої цінності: наукові дослідження (створення нових знань), навчання (розповсюдження знань), виховання сумлінних громадян (соціалізація особистості). Заклад вищої освіти, прагнучи виробляти ці цінності, може будувати свою стратегію на основі теорії М.Портера. Виходячи з цього, заклад вищої освіти може будувати свою стратегію за такими напрямками: виробництво освітніх послуг з найменшими витратами; диференціація освітніх послуг; орієнтація на широкий ринок; орієнтація на специфічну ринкову нішу.

Окремі дослідники пропонують будувати стратегію розвитку закладу вищої освіти на основі двох критеріїв: частка ринку та асортимент. Такий підхід дозволяє ідентифікувати на ринку освітніх послуг лідерів, послідовників та нішерів. Додатковий критерій – динаміка ринкової частки закладу вищої освіти – дає змогу зрозуміти про тип стратегії (наступальна або захисна).

На думку вітчизняних науковців, ключовим чинником ефективності фінансово-господарської діяльності закладу вищої освіти є формування його вектора (у широкому розумінні) стратегічних цілей, а також своєчасне коригування цього вектора. Менеджмент закладу вищої освіти має складати матрицю можливих бальних оцінок стратегічних цілей на основі результатів оцінювання економічних показників, що характеризують успіхи закладу за конкретними цілями.

Виходячи з концептуальних положень теорії М.Портера, проект стратегії розвитку закладу вищої освіти може базуватися на одній із чотирьох альтернатив:

1. Виробництво освітніх та супутніх послуг з найменшими витратами.
2. Диференціація освітніх послуг (висока асортиментність освітніх програм).

3. Орієнтація на широкий ринок (у т. ч. за рахунок використання новітніх технологій, включаючи технології дистанційної освіти).

4. Орієнтація на вузьку ринкову нішу, у т.ч. виробництво «унікальних» освітніх послуг.

Обрання конкретного типу стратегії розвитку закладу вищої освіти здійснюється вищим менеджментом закладу з урахуванням поточної ринкової ситуації, прогнозу динаміки ринку, аналізу зовнішніх викликів, наявного потенціалу, спеціалізації та інших факторів.

Вважаємо, що найбільш ефективним методом стратегічного управління розвитком закладу вищої освіти є конкурентний метод, оскільки заклади вищої освіти функціонують у висококонкурентному середовищі. Крім того, кожен заклад вищої освіти має елемент унікальності, тобто певний набір конкурентних переваг, які можуть бути джерелом стратегічного успіху на ринку. У випадку, якщо заклад вищої освіти вдало просуватиме та використовуватиме на ринку власні конкурентні переваги, на нього очікує стійке збільшення конкурентоспроможності, і як наслідок – поліпшення ринкової позиції та збільшення результативності діяльності.

Конкурентна перевага закладу вищої освіти – це концентрована форма вияву ринкових переваг закладу вищої освіти у різних сферах діяльності, яка проявляється у конкретних характеристиках ринкових продуктів (ціна, якість, доступність, наочність, змістовність тощо). Конкурентна перевага освітнього продукту (освітньої програми, освітньої послуги) може виражатися через конкретні споживчі характеристики, які для потенційних або реальних споживачів є більш привабливими, аніж у освітніх продуктах інших закладів.

На наш погляд, перед розробкою стратегії розвитку закладу вищої освіти, кожен освітній продукт (освітня програма, освітня послуга), що пропонується на відкритому ринку, має бути проаналізована з точки зору виявлення (ідентифікації) та оцінки наявності конкурентних переваг.

До конкурентних переваг освітніх та супутніх послуг відносяться насамперед такі:

- ціна;
- гнучкість умов оплати (можливість розстрочок);
- якість;
- змістовність;
- термін надання (у т.ч. можливість скороченого опанування програми);
- можливість пільгового споживання додаткових послуг (проживання у гуртожитку, студентські гуртки);
- можливість доступу до додаткових послуг (доступ до навчання на військовій кафедрі, доступ до програми «подвійний диплом»);
- зручність розташування місця споживання послуг; доступність послуги за рахунок використання інформаційних технологій;
- імідж закладу;
- престижність освітньої програми (спеціальності);
- можливість продовження навчання у магістратурі або аспірантурі та інші.

Освітні послуги можуть мати і інші конкурентні переваги, що обумовлюються особливостями закладу вищої освіти або особливостями професії, за якою здійснюється підготовка. Приміром, для туристичних спеціальностей конкурентною перевагою може бути стажування у іноземних готелях, для технологічних та технічних – можливість опанування окремих дисциплін у сучасних лабораторіях, для медичних – можливість пільгового навчання у інтернатурі тощо.

Конкурентні переваги розвитку закладу вищої освіти можуть бути ефективно реалізованими лише у випадку належної організації маркетингової діяльності закладу, тобто через формування результат-орієнтованих механізмів просування конкурентоспроможних освітніх продуктів на ринок за допомогою маркетингових інструментів (засобів).

Окремі фахівці радять закладу вищої освіти, з огляду на широку асортименту лінійку освітніх програм та високу диверсифікацію діяльності, розробляти окрему маркетингову стратегію. Така пропозиція видається слушною,

оскільки різні продукти, що виробляє заклад вищої освіти, мають просуватися на ринок із використанням різних маркетингових інструментів.

За результатами аналітичного спостереження варто замінити класичну маркетингову стратегію досліджуваного підприємства та розробляти окремий нормативний документ та відповідну структуру відносно маркетингового просування освітніх та супутніх послуг на ринку (маркетинг-план), і включати цей розділ до загальної стратегії розвитку закладу вищої освіти.

Маркетинг-план закладу вищої освіти має передбачати просування на ринок конкурентоспроможних освітніх та супутніх послуг (у тому числі у формі комплексних освітніх програм), що мають конкретні конкурентні переваги. Ці переваги мають бути доведені до потенційних споживачів у розумний (доцільний) спосіб.

Маркетинг-план як елемент загальної стратегії розвитку закладу вищої освіти може передбачати реалізацію наступних складових:

- оптимізація та активізація роботи з брендом;
- оптимізація та більш ефективне використання засобів реклами по просуванню освітніх послуг (рекламна стратегія);
- оперативний і поточний моніторинг під завдання розвитку бізнесу;
- пошук нових рішень щодо залучення абітурієнтів та активізація ресурсів закладу для їх здійснення;
- активна участь в аналізі внутрішніх процесів і реструктуризації управління.

Важливим елементом стратегічного управління розвитком закладу вищої освіти на основі використання методології реалізації конкурентних переваг є чітке визначення показників (характеристик), які мають стати критеріями (кількісними орієнтирами) належної результативності та ефективності стратегічного розвитку закладу. Ми вже вказували, що кількість моніторингових показників не має бути значною (3-5 од. для внутрішнього середовища та 3-5 од. для зовнішнього середовища, причому ці показники можуть стосуватися як закладу в цілому, так і окремих освітніх програм і послуг).

При розробці програми стратегічного розвитку закладу вищої освіти на основі використання конкурентних переваг доцільно враховувати вимоги нормативно-правових документів, у тому числі законодавчих актів, державних програм, державних стандартів, які визначають стратегічні орієнтири розвитку системи вищої освіти в цілому. Зокрема, у Національній програмі розвитку освіти передбачено впровадження новітніх механізмів удосконалення системи управління освітою, серед яких доцільно відзначити наступні:

- вироблення єдиної освітньої політики, забезпечення наступності між рівнями освіти;
 - підвищення самостійності навчальних закладів у розпорядженні фінансовими ресурсами;
 - оптимізація мережі навчальних закладів з урахуванням демографічних і економічних реалій та необхідності підвищення якості освіти (створення освітніх округів, оптимізація мережі шкіл, реформування системи інтернатних закладів;
 - передання функцій управління професійно-технічних училищ на місцевий рівень; створення укрупнених регіональних закладів вищої освіти);
- перегляд застарілих типових штатних нормативів.

Для оцінки конкурентоспроможності закладу вищої освіти доцільно використовувати різні методи: спеціальних експертних досліджень, непрямих розрахунків на основі відомих даних, метод «відображення», аналітичні методи рейтингової оцінки, розрахунок ринкової частки та ін.

3.2 Особливості плану маркетингової політики відносно впровадження освітніх послуг для закладу вищої освіти

Ринок освітніх послуг як соціально-економічна система – це сукупність соціально-економічних відносин, що складаються у товарному освітньому виробництві між усіма суб'єктами як по горизонталі, так і по вертикалі (навчальними закладами всіх типів, споживачами освітніх послуг, споживачами

робочої сили, державою і різними зацікавленими організаціями) з приводу купівлі-продажу освітніх послуг. Товаром на ринку освітніх послуг є знання, вміння та навички, пропонувані суб'єктами цього ринку (вищими навчальними закладами, приватними викладачами, училищами, коледжами тощо).

Відповідно до класичної теорії маркетингу, послугам притаманний ряд специфічних характеристик, що відрізняють їх від товару і які необхідно враховувати при розробці маркетингових програм. Ці характеристики такі:

- 1) невідчутність (послуги неможливо побачити, спробувати на смак, почути до моменту придбання);
- 2) невід'ємність від джерела (послуга невід'ємна від свого джерела, її здійснення можливе тільки в присутності виробника);
- 3) мінливість якості (якість послуг коливається в широких межах залежно від їх виробників, а також від часу і місця їх надання);
- 4) незбереженість (послугу неможливо зберігати для подальшого продажу або використання).

Маркетинг освітніх послуг – це наука, що вивчає ринок платних освітніх послуг; діяльність з їх розподілу і просування; філософія освітнього бізнесу. Застосування маркетингу дає можливість кожному освітньому закладу відстежувати ситуацію на ринку праці і відповідно до неї коригувати обсяг і якість освітніх послуг. Метою маркетингу освітніх послуг є формування умов розвитку системи освіти, яка забезпечить задоволення освітніх потреб особистості і суспільства в цілому з урахуванням потреб регіонального ринку праці; збереження і розвиток системи освіти в умовах ринку.

Сутність маркетингу освітніх послуг полягає в максимальному задоволенні індивідуальних потреб споживачів освітніх послуг щодо особистого та професійного зростання та підвищенні особистої цінності людини, внаслідок чого відбувається відтворення загального інтелектуального потенціалу суспільства. Тому дослідження споживачів – безпосередніх одержувачів освітніх продуктів – є основою маркетингу освіти.

З точки зору маркетингу у функції освітнього закладу входить:

- надання освітніх послуг споживачам, передача необхідних знань, умінь і навичок (як за змістом та обсягом, так і за асортиментом і якістю);
- виробництво та надання додаткових освітніх послуг, що формують особистість майбутнього фахівця;
- надання інформаційно-посередницьких послуг потенційним і реальним споживачам та роботодавцям, включаючи узгодження з ними умов майбутньої роботи, розмірів, порядку і джерел фінансування освітніх послуг та ін.

Основними об'єктами маркетингу освітніх послуг є товари і послуги, також це можуть бути установи, території та окремі особистості. Важливу роль серед суб'єктів маркетингу освітніх послуг відіграє особистість самого студента, оскільки він є матеріальним носієм освітніх послуг, а також їх кінцевим споживачем.

Маркетинг освітніх послуг має ряд особливостей, зумовлених специфікою самої послуги і сфери освіти в цілому, серед яких головними є: активна роль кінцевого споживача освітніх послуг; відстрочений характер виявлення результатів надання освітніх послуг; пріоритет співпраці і обмеження ефективності конкуренції виробників освітніх послуг; особлива роль і значущість держави в освітній сфері, а також необхідність його участі в розвитку освіти.

Головними завданнями освітнього маркетингу на даний момент є:

- дослідження ринку праці регіону для визначення найбільш затребуваних професій і перспектив розвитку даних потреб у зв'язку з реструктуризацією економіки;
- вивчення ринку освітніх послуг, запитів споживачів цих послуг;
- пошук потенційних споживачів освітніх послуг;
- створення у ЗВО умов постійної адаптації до соціального запиту регіону на фахівців за профілями;
- врахування геополітичного положення регіону для визначення оптимальної стратегії у маркетинговій політиці;
- організація управлінням вищим навчальним закладом для максимального задоволення запитів споживачів освітніх послуг.

Центральне місце в маркетингу сфери освіти займає розробка комплексу маркетингу – це сукупність взаємопов'язаних і взаємодоповнюючих факторів маркетингу, які установа використовує для досягнення бажаних змін параметрів цільового ринку.

Основними складовими комплексу маркетингу є:

1. Послуга як товар: асортимент освітніх послуг є досить широким, постійно і інтенсивно оновлюється, враховуючи вимоги клієнтів, суспільства, науково-технічного прогресу.

2. Ціна послуги: ціни на освітні послуги формуються під впливом ринку, величини платоспроможного попиту; ціна може використовуватися також для позиціонування послуги.

3. Канали розподілу послуг: сукупність незалежних організацій, залучених у процесі задоволення попиту на послуги, роблять їх доступними для споживачів.

4. Система просування послуг на ринок: діяльність з просування спрямована на конкретні цільові групи споживачів освітніх послуг, на можливих посередників.

До основних інструментів системи просування на ринку освітніх послуг належать: реклама як будь-яка оплачена форма неособистого представлення і просування освітніх послуг чітко визначеним рекламодавцем; стимулювання збуту як система короткочасних спонукальних заходів і прийомів заохочення покупки або продажу освітньої послуги; персональні продажі як усне уявлення освітніх послуг під час бесіди з одним або декількома потенційними покупцями з метою здійснення їх продажу; зв'язки з громадськістю як заплановані тривалі зусилля, спрямовані на створення і підтримку відносин освітнього закладу з різними верствами громадськості.

Одним з важливих чинників маркетингу освітніх послуг є маркетингові комунікації. До системи комунікацій у маркетингу належать засоби і процеси надання споживачу інформації про ринок і пропоновану послугу. Традиційно в комплекс таких комунікацій входять реклама; бренд установи, громадська думка про заснування, про якість послуг, про працевлаштування, особисті контакти. У

даний час маркетингові комунікації у сфері застосування інформаційних технологій широко трансформуються в інтегровані маркетингові комунікації – це концепція спільного використання всіх видів маркетингових комунікацій, виходячи з головних цілей. Окремі комунікації при цьому доповнюють одна одну, що створює синергетичний ефект, який підвищує якість маркетингових освітніх послуг.

Маркетингова діяльність вищого навчального закладу – це набір інструментів, які поєднуються на сучасному ринку освітніх послуг між споживачами освітньої послуги та вищими навчальними закладами, дозволяють сформувати ставлення до закладу, затвердити свої переваги серед конкурентів, щорічно інформувати споживачів про інновації, престиж закладу, корисність та дозволяють розробити ефективну комунікаційну стратегію ВНЗ. Маркетингова діяльність закладу вищої освіти складається з таких видів активності: рекламування закладу; створення його іміджу; інформування, утримання потенційних споживачів та їх батьків; залучення абітурієнтів, дослідження ринку.

З точки зору просування закладу вищої освіти найбільш важливими є такі елементи маркетингових комунікацій:

- реклама,
- зв'язки з громадськістю,
- спеціальні події,
- прямий маркетинг,
- виставкова діяльність,
- електронні корпоративні комунікації,
- брендинг,
- корпоративна культура і корпоративний стиль.

Прямий маркетинг також є одним з методів просування та продажу освітніх послуг. Прямий маркетинг – це адресна комунікація і організувати її слід як взаємодію закладу вищої освіти та індивіда. Для здійснення такої взаємодії використовують: особисті продажі, які дають ефективний результат при особистій взаємодії співробітника вищого навчального закладу з представниками цільової

аудиторії; директ-мейл, який використовує персональні електронні адреси для розсилки рекламних інформаційних повідомлень закладу вищої освіти. Можлива також організація крос-промоушен освітніх послуг в самому вищому навчальному закладі, наприклад, для просування послуг додаткової освіти.

Для того щоб здійснювати маркетингову діяльність у навчальному закладі, необхідно розробити та реалізувати рекламну кампанію, яка є сукупністю заходів, що спрямовані на досягнення конкретної маркетингової мети. Для її досягнення необхідно сформувані в очах суспільства стійкий позитивний імідж освітнього закладу, посилити роль інформаційної реклами освітніх послуг, організувати ефективну кампанію, щоб зацікавити абітурієнтів та їхніх батьків в отриманні освітніх послуг і визначити рейтинг ЗВО на ринку освітніх послуг. Реклама освітнього закладу має містити більше, ніж просте перерахування складу освітніх послуг. Споживач даних послуг йде до закладу вищої освіти із бажанням отримати певний набір знань, умінь і можливостей, тому саме цей набір факторів і повинен становити предмет реклами.

Оскільки ми живемо в умовах цифрових технологій та фактично кожен має свій власний обліковий запис у соціальних мережах, то найефективнішим варіантом просування реклами та презентація власного навчального закладу, з урахуванням усіх послуг, які він надає, є реклама в соціальних мережах (Instagram, Facebook, YouTube). З огляду на те, що основною категорією осіб, на кого спрямована така реклама є учні 9 та 11 класів, а також випускники професійно-технічних училищ, то використання соціальних мереж є найкращим маркетинговим ходом для представлення Коледжу в максимально «яскравих» його фарбах, тому що, такі сторінки можуть вести як викладачі, так і студенти.

Також, в умовах карантину, а також і з чудовою альтернативою на майбутнє, чудовим рішенням для проведення заходу «День відкритих дверей», де заклад вищої освіти має можливість представити себе та за якими спеціальностями надає освітні послуги, є цифрова платформа Zoom, Google Meet, а також з використанням соціальних мереж. Через те, що, багато потенційних абітурієнтів проживають у віддалених населених пунктах не лише області, а й

країни, то це є чудовою альтернативою для представлення Коледжу. Адже, за допомогою інтернет-представлення, можливо зацікавити більшу кількість учнів, оскільки всю необхідну інформацію про роботу Коледжу, особливості організації освітнього процесу та студентське життя можна представити за допомогою відеороликів у соціальних мережах.

Особлива роль у маркетингу в сфері освіти віддається державі. Вона здійснює правовий захист суб'єктів маркетингових відносин від монополізму, а також від несумлінності в бізнесі та рекламі. Держава в маркетингу освітніх послуг виконує двояку роль. З одного боку – формує базові риси асортименту освітніх послуг, встановлює переліки спеціальностей, розробляє освітні стандарти на всіх навчальних рівнях і проводить державну акредитацію навчальних закладів. З другого – держава є об'єктом маркетингових зусиль освітніх закладів у боротьбі за державне замовлення на підготовку фахівців певної кваліфікації. Без активної підтримки держави неможливе здійснення великомасштабних реформ галузі, спрямованих на підвищення якості і доступності освітніх послуг, а також скорочення розбіжностей між показниками попиту та пропозиції ринку освітніх послуг.

На сьогодні для успішного просування закладу вищої освіти необхідно розробляти цілісну систему інтегрованих маркетингових комунікацій, об'єднувати комунікаційні ресурси різних технологій просування. Одним з важливих питань освітніх установ в умовах ринкової економіки є їх конкурентоспроможність. Керівництво вищого навчального закладу має розробити ефективні маркетингові стратегії, які необхідні для побудови авторитетного коледжного брэнда, що заснований на високій якості освітніх послуг, які надаються викладачами.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Заклад вищої освіти як провідний чинник у формуванні особистості відіграє одну з основних ролей у державотворенні та реалізації державної соціальної політики. Сучасна освіта виконує низку важливих соціальних функцій: трансляцію соціокультурних цінностей; соціалізацію особистості; функцію соціального контролю тощо.

Роль держави у вищій освіті полягає в тому, щоб визначити, яких саме освітніх результатів суспільство й держава бажали та могли б досягти. Держава ставить конкретні цілі перед вищою освітою, вибудовує план дій та чіткий політичний курс у цій сфері.

Державна освітня політика України забезпечена нормативно-правовим підґрунтям, але чітко визначених організаційних механізмів її реалізації немає. Задекларовані принципи та завдання державної політики у сфері освіти вимагають практичного втілення, яке забезпечується не лише визначенням основних завдань та цілей освітньої політики, але й конкретним виробленням методів, засобів, форм та суб'єктів її реалізації.

Стратегічні орієнтири і мета державної політики України у сфері вищої освіти орієнтовані на її інтеграцію у європейський освітній простір, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності вітчизняної вищої освіти на світовому та європейському просторах, всебічному розвитку людської особистості як рівновеликої цінності, примноженню інтелектуального і культурного потенціалу українського народу. Згідно з цим наша країна узгоджує і наближує діяльність вітчизняної системи вищої освіти до європейських освітніх стандартів і вимог, зберігаючи і примножуючи власний досвід у цій сфері.

Система управління стратегічним потенціалом має забезпечувати формування певних цільових орієнтирів, розробку стратегії (або набору стратегій), а також конкретних моделей прийняття управлінських рішень. Розвиток стратегічного потенціалу призводить до принципово нового становища

– готовності освітньої організації функціонувати у зовнішньому середовищі, яке є нестійким (нестабільним). Кожна організація, яка надає якісні освітні послуги та працює даній структурі нашої держави та функціонує у ринковому середовищі та виробляє ринкові блага (випускає висококваліфікованих працівників сфери освіти та економіки) повинна піклуватися про розвиток стратегічного потенціалу, який в сучасних умовах виступає ключовим елементом ефективної протидії викликам зовнішнього середовища.

Отже, сучасні заклади вищої освіти мають працювати на забезпечення створення відповідної системи освіти нового покоління, яка буде працювати на поліпшення ефективності навчання, що підвищить конкурентоспроможність освіти за рахунок забезпечення фундаментальності та практичної спрямованості навчальних програм. Та для цього необхідне забезпечення не лише відповідними умовами, а й створення збалансованого законодавства України про освіту, що регулюватиме та забезпечуватиме ефективність реалізації стратегічних напрямів розвитку освіти в Україні, результативне функціонування всіх її підсистем, що може бути виконане за допомогою створення позитивних зразків та поширення досвіду успішного реформування освіти та забезпечення необхідних науково-методичних, організаційних і матеріально-технічних умов.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Положення про Адміністративну раду Комунального закладу вищої освіти «Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж» URL: http://vgpk.com.ua/doc/adm_r.pdf (дата звернення: 11.11.2020)
2. Положення про Педагогічну раду Комунального закладу вищої освіти «Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж» URL: http://vgpk.com.ua/doc/ped_r.pdf (дата звернення: 10.11.2020)
3. Статут Комунального закладу вищої освіти «Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж» URL: http://vgpk.com.ua/doc/normatyvni_doc.pdf (дата звернення: 10.11.2020)
4. Антошкіна Л.І. Економіка вищої освіти: тенденції та перспективи реформування. Київ : Корпорація, 2005. 368 с.
5. Білоусова С.В. Маркетинг освітніх послуг: стан, тенденції та перспективи. Бізнес-навігатор. 2015. № 1 (36). С. 39–43.
6. Бондаренко О.О. Системне управління інноваційною діяльністю у закладі вищої освіти. Вісник КНУТД. 2012. № 4. С. 295-302.
7. Бондарчук Л.В., Андрущенко Н.О. Система управління підприємством за умови консультаційних засобів управлінських рішень. *Регіональна бізнес-економіка та управління*. Вінниця, 2019. Вінницький фінансово-економічний університет. Вип. 2(62). С. 10-17
8. Власова Н.М. Система організації ефективного управління персоналом підприємств в умовах ринкової економіки. Актуальні проблеми економіки. 2011. № 6. С. 54-59.
9. Власюк О., Дараган Т., Тимошенко Н. Проблеми євроінтеграційного поступу системи вищої освіти України. *Вища школа*. 2019. № 7. С. 18–31.
10. Головань М. С. Зміст та структура професійної компетентності декана факультету закладу вищої освіти III-IV рівня акредитації. Гуманітарний вісник ДЗВО «Переяслав-Хмельницького державного педагогічного університету імені

Григорія Сковороди». Додаток 1 до вип. 31, том III (45) : Тематичний випуск «Вища освіта України у контексті інтеграції до європейського освітнього простору». – Київ. Гнозис. 2013 с. 66-74.

11. Гончарова О.В. Маркетинг на ринку освітніх послуг. Вчені записки університету «Крок». 2018. Вип. 49. С. 169–178.

12. Грищенко І. М. Фактори підвищення ефективності вищих навчальних закладів України. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 3. С. 134–141.

13. Грищенко І. М., Тарасенко І. О., Нефедова Т. М. Стратегічні пріоритети та форми інноваційного розвитку ВНЗ України в контексті забезпечення конкурентоспроможності. *Економіка & держава*. 2015. № 2. С. 16–21.

14. Дафт Р. Л. Менеджмент. Санкт-Петербург. Питер. 2000. 790 с.

15. Демідова Ю., Тверитникова О., Ніколас І. Система підготовки наукових і науково-педагогічних кадрів в Україні: ретроспектива розвитку і особливості формування. *Теорія і практика управління соціальними системами: філософія, психологія, педагогіка, соціологія*. 2019. № 4. С. 92–101.

16. Долятовский В. А., Мазур О.А., Рябченко Т.Н. Стратегическое планирование деятельности ВУЗа на рынке образовательных услуг. Ростов-на-Дону. СКНЦ ВШ. 2005. 235 с.

17. Дудко П.М. Стратегічне управління закладом вищої освіти: теоретико-методичні аспекти. Вісник КНУТД. 2012. № 4. С. 429-439.

18. Касич А. О., Циган В. А. Особливості фінансування вищої освіти в Україні та інших країнах світу. Ефективна економіка. 2013. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2587> (дата звернення 17.11.20).

19. Кириченко О., Вигівська Ю. Формування системи управління вищим навчальним закладом інноваційного типу. *Вища школа*. 2011. № 11. С. 29–38.

20. Клівець П.Г. Стратегія підприємства [навчальний посібник] / П.Г.Клівець. – К.: Академвидав, 2007. – 320 с.

21. Козак Н. Л., Шоробура І. М. Університетська освіта : навч. посіб. Львів : Новий Світ - 2000, 2013. 180 с. (Вища освіта в Україні).

22. Козак О.М. Формування маркетингової стратегії конкурентної боротьби ЗВО. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 5. С. 78-82.
23. Коломінський Н. Л. Психологія педагогічного менеджменту. Київ. МАУП. 1996. 176 с.
24. Красняков Є. Державна освітня політики: сутність поняття, системність, історико-політичні аспекти URL: <http://veche.kiev.ua/journal/2757/>. (дата звернення: 11.10.2020)
25. Куклін О. Стратегічні пріоритети розвитку вищої освіти України. *Вища школа*. 2012. № 8. С. 28–36.
26. Кучеренко Д.Г. Стратегічні напрями розвитку сфери вищої освіти України в умовах інноваційних трансформацій. *Вища освіта*. 2014. № 1. С. 174-178.
27. Лукашук О.С., Гончарова О.В. Особливості маркетингової діяльності у сфері освітніх послуг. *Вісник Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди*. 2013. Вип. 40 (1). С. 182–192.
28. Маштакова І.О. Маркетинг освітніх послуг: сутність та методи оцінки ефективності. *Економічні інновації*. 2015. Вип. № 60, Кн. I. С. 293–301.
29. Михальченко М., Андрущенко Т., Бульвінська О. Вища освіта України як фактор цивілізаційного визначення молоді монографія. Київ. Педагогічна думка. 2010. 312 с.
30. Могилова А.Ю., Решетніокова І.В. Особливості маркетингу на ринку освітніх послуг. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 10, Ч. 2. С. 21–25.
31. Моргулець О. Б. Стратегічний вибір ЗВО на основі оцінки ефективності управління та реальної автономії навчального закладу. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*. 2016. Вип. 17(3). С. 61–63.
32. Моргулець О. Б., Григоревська О. О. Методичні підходи до аналізу управління ВНЗ. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 8. С. 323–333.

33. Мусієнко І. І. Реформування системи вищої освіти України у напрямі розбудови єдиного європейського простору. *Економіка & держава*. 2011. № 8. С. 132–134.
34. Натрошвілі С.Г. Стратегічне управління закладом вищої освіти: теорія, методологія, практика. Київ: КНУТД. 2015. 320 с.
35. Павленко О. Маркетинг у сфері вищої освіти в XXI столітті: еволюція чи революція? URL:
http://www.ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2018/31136/IP_19_46.pdf (дата звернення: 16.11.2020)
36. Панченко І. В., Якимова Н. С. Забезпечення відповідності освітнього потенціалу потребам економіки в умовах підвищення ефективності державної соціальної політики. *Економіка і організація управління*. 2018. № 1. С. 132–139.
37. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. Дата оновлення: 28.09.2017. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (дата звернення: 15.11.20)
38. Романенко Ю. А. Моніторинг управління діяльністю вищого навчального закладу. *Гуманітарні науки*. 2012. № 2. С.12–17.
39. Смерічевська С. В. Стратегічні напрями розвитку закладу вищої освіти в умовах трансформації економіки URL:
http://www.experts.in.ua/baza/analitic/index.php?ELEMENT_ID=35463 (дата звернення: 12.09.2020)
40. Сметанюк О. А. Етимологія категорії «ефективність управління організацією». *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 8 (98). С. 136–140.
41. Сухомлинська О. Пріоритети у розвитку і вихованні особистості. *Світ виховання*. 2004. № 1 (2). С. 8.
42. Ткачук С.В., Стахурська С.А., Стахурський В.О. Маркетинг освітніх послуг: проблеми та перспективи. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2018. № 1, Т. 24. С. 37–47.

43. Троєльнікова Л. О. Сучасний стан менеджменту професійної діяльності керівних кадрів URL: http://www.knukim.edu.ua/articles_troyelnikova.htm (дата звернення: 27.09.2020)

44. Туркот Т. І. Педагогіка вищої школи : навч. посіб. Київ : Кондор, 2011. 628 с.

45. Черниш О.В. Системні чинники конкурентоспроможності закладу вищої освіти. Вісник КНУТД. 2012. № 4. С. 475-479.

46. Чухрай в., Єремєєва В. Сучасні проблеми вищих навчальних закладів. *Фінансовий контроль*. 2015. № 6. С.28–32.

47. Ясенчук Ю.В. Теоретичні особливості державної політики у сфері освіти. *«Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України: пошук молодих»*: збірник тез доповідей ІХ студентської науково-практичної конференції 23 квітня 2020 р. Вінниця, 2020. С. 333–340.

48. Ясенчук Ю.В. Формування характеристик консультативної діяльності закладів вищої освіти. *Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології* : збірник тез доповідей VII студентської науково-практичної інтернет-конференції 03 жовтня 2020 р. Вінниця, 2020. С. 606–611.

49. Яценко Е. М. Особистісно орієнтований підхід до навчання та виховання у вищих навчальних закладах. *Міжнародні Челпанівські психолого-педагогічні читання (у рамках VI Міжнародного фестивалю «Світ психології»)*. Київ, 2016. Т.3. С. 340–347.

50. Roskosa A, Stukalina Y. Marketing in higher education in the agenda of increasing international enrolment. *Rural environment. Education. Personality*. 2019. Vol. 12. P. 119–125.

