

В. С. Пономаренко

**РОЗВИТОК ВИЩОЇ ОСВІТИ
В УКРАЇНІ:**

**АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ
ТА МАРКЕТИНГУ**

competence.in.ua

В. С. Пономаренко



РОЗВИТОК ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ:

АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ

Монографія

competence.in.ua

УДК [378.2:33](477)

П 56

Рекомендовано до видання рішенням вченої ради Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (протокол №2 від 25.06.2020 р.)

Рецензенти: директор НДЦ ІПР НАНУ, член-кореспондент НАНУ, докт. екон. наук, професор **Кизим М. О.**; ректор Одеського національного економічного університету, докт. екон. наук, професор, член-кореспондент НАН України **Зверяков М. І.**

Пономаренко В. С.

П 56 Розвиток вищої освіти в Україні: аспекти менеджменту та маркетингу:
монографія/ Пономаренко В. С. – Х. : Видавництво "Майдан", 2020. – 530 с. (Укр. мова)

ISBN 978-966-372-791-2

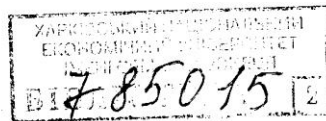
У монографії визначено основні тенденції щодо демографічної ситуації, кількісних характеристик розвитку системи вищої освіти, обсягу освітянського ринку, ринку праці за спеціальностями в Україні, який є основою для прийняття управлінських рішень на макро-, мезо- і мікроекономічному рівнях. Проведено оцінювання популярності спеціальностей та освітніх програм, виявлено структуру вимог роботодавців щодо компетентностей фахівців за напрямками, ступенями і групами спеціальностей.

Виявлено основні здатності до навчання вступників, сформовано пропозиції, що можуть бути використані менеджментом закладів вищої освіти для обґрунтування маркетингової політики їх поведіння на ринку праці та ринку освітніх послуг для забезпечення їх необхідної якості.

Досліджено чинну систему фінансування вищої освіти в Україні, висвітлено існуючі проблеми та запропоновано шляхи їх вирішення.

Обґрунтовано й запропоновано підхід для формування і використання систем рейтингування ЗВО за критерієм зацікавленості різних категорій користувачів. З урахуванням досліджених питань та проблем функціонування вищої освіти розроблено пропозиції з формування стратегії розвитку університету, яка представлена як комплексний багатоаспектний документ.

Монографія може бути корисною для фахівців системи вищої освіти в процесі управління її розвитком на основі новітніх методів менеджменту та маркетингу.



УДК [378.2:33](477)

ISBN 978-966-372-791-2

© В. С. Пономаренко, 2020

Дайджест

Розділ 1. Оцінювання ринку праці України в освітянському аспекті..... 21

1.1. Аналіз тенденцій змін демографічної ситуації в Україні..... 22

Аналіз виявив хвилеподібний характер змін демографічної ситуації в Україні, що формується під впливом соціально-економічних чинників. Встановлено шість таких періодів: 1992 – 1994 рр.; 1995 – 2001 рр.; 2002 – 2004 рр.; 2005 – 2008 рр.; 2009 – 2012 рр.; 2013 – 2018 рр. Кожен із цих періодів демонструє характерні особливості природного та механічного руху населення. Більш детальну інформацію подано в табл. 1.1. З'ясовано, що визначальними є два чинники, що впливають на зміну відносного ланцюгового показника народжуваності в Україні: чинник відносних ланцюгових змін ВВП за рік та лагова змінна відносного ланцюгового показника ВВП з лагом один рік. Інші чинники не мають суттєвого значення.

Чим більшими є обсяги ВВП або темпи його приросту, тим більшим є приріст населення, яке в кінцевому підсумку буде створювати попит на отримання послуг закладів вищої освіти. Проведені дослідження в маркетинговому аспекті є основою для використання інструментів менеджменту з трансформації освіти України.

1.2. Аналіз кількісних характеристик системи освіти в Україні 40

Контингент ЗНЗ з 2015 до 2018 року поступово зростає: із 3 783 тис. осіб до 4 042 тис. осіб. І за прогнозом у 2021 році становитиме 4 222,1 тис. осіб, що на 18,1 тис. осіб більше, ніж у 2013 передвоєнному році. Однак після 2021 року розпочнеться зменшення контингенту ЗНЗ до 3 700 тис. осіб у 2025 році.

Контингент студентів ЗВО буде мати тенденцію до зростання з 1 233 тис. осіб у 2019 році до 1 429 тис. осіб у 2026 році.

Прогнозування динаміки кількісних показників системи освіти України є маркетинговим підґрунтям для вирішення нагальних проблем вищої освіти в процесі здійснення внутрішнього і зовнішнього менеджменту закладів вищої освіти.

1.3 Оцінювання обсягу освітянського ринку..... 61

До системи освіти тією чи іншою мірою може бути причетне саме населення в працездатному віці (1 7216,0 тис. осіб), що складає 40,8 % усього населення України за офіційними даними на 2018 рік. Однак для ХНЕУ ім. С. Кузнеця реально базовими є Харківська, Дніпровська, Луганська, Донецька, Сумська, Полтавська, Херсонська та Кіровоградська області, які згідно з офіційними даними сумарно мали у 2018 році 6 769,7 тис. осіб працездатного населення, що складає всього 16,06 % від усього населення України і 39,32 % – від працездатного населення. Згідно з табл. 1.10 до ХНЕУ ім. С. Кузнеця на перший рівень вищої освіти «бакалавр» у 2019 році вступило 1 423 мешканців вказаних областей, що складає 94,6 % від усього набору.

Отже, менеджменту університету під час дослідження ринку праці в розрізі переліку спеціальностей та контенту навчального процесу потрібно орієнтуватися на виявлену структуру освітянського ринку.

1.4. Аналіз ринку праці за спеціальностями

й оцінювання популярності спеціальностей та освітніх програм..... 65

Здійснено маркетинговий аналіз ринку праці за спеціальностями та освітніми програмами, які реалізуються в університеті. Ураховано два чинники процесу формування ринку.

З одного боку, оцінено рівень незадоволеної пропозиції фахівців на ринку праці через кількість безробітних, які зареєстровані як безробітні в розрізі галузей знань, спеціальностей та освітніх програм. З іншого – оцінено кількість вакансій, які пропонують роботодавці в аналогічному розрізі.

Проведено аналіз ринку праці в розрізі вимог до наявності у кандидатів на посади вищої та/або спеціальної вищої освіти досвіду роботи за спеціальністю, сформованості мовних та комп'ютерних компетентностей.

Аналіз ринку праці дав змогу кількісно оцінити, наскільки «недооцінені» або «переоцінені» абітурієнтами спеціальності, освітні програми. У табл. 1.13 у стовпці 7 розраховано відносну величину «оцінка», яка демонструє, наскільки частка заяв абітурієнтів за вказаною спеціальністю, освітньою програмою відповідає частці вакансій.

Підтверджено, що на сучасному етапі розвитку суспільства прийняття рішення у процесі вибору спеціальності, освітньої програми переважно здійснюється не за критерієм «ціна – якість», або «вимогами ринку праці», а за віртуальною можливістю самовиражатися або продемонструвати оточенню свою віртуальну успішність.

Результати дослідження дозволяють менеджменту ЗВО обґрунтовано будувати маркетингову стратегію, а органам державного управління корегувати обсяги бюджетного фінансування у розрізі спеціальностей з метою впливу на сукупні попит і пропозицію на ринку праці.

1.5. Аналіз вимог роботодавців у розрізі груп спеціальностей 73

З метою уточнення обсягів ринку праці в розрізі груп спеціальностей та освітніх програм був проведений аналіз затребуваності роботодавцями наявності у претендентів на робочі місця відповідного рівня освіти та стажу роботи.

Окремо було досліджено вимоги роботодавців до рівня сформованості у претендентів мовної та комп'ютерної компетентностей у розрізі груп спеціальностей та освітніх програм.

Оброблення оголошень у розрізі вимог мовної компетентності показало відносно низький рівень її затребуваності. У середньому за період 2016 – 2018 рр. відсоток оголошень із вимогою наявності мовної компетентності склав усього 19,3%. Очікувано високий відсоток оголошень із вимогою мовної компетентності маємо за спеціальністю «Міжнародні економічні відносини», для якої він дорівнює 59,5%. Самий низький відсоток оголошень із вимогою цієї компетентності дорівнює 7,6% для освітньої програми «Облік і аудит».

З метою деталізації змісту комп'ютерних компетентностей було проаналізовано перелік програмних продуктів та зроблено їхній кластерний аналіз за схожістю в розрізі спеціальностей та освітніх програм. Побудована відповідна дендрограма.

Виявлені тенденції доцільно використовувати в процесі формування навчальних планів для наближення наявних сформованих компетентностей фахівців до вимог роботодавців, що забезпечить збалансованість попиту і пропозиції на ринку праці за спеціальностями та високий рівень працевлаштування випускників ЗВО.

1.6. Аналіз затребуваності компетентностей у розрізі груп спеціальностей 87

Маркетингові дослідження на основі аналізу змісту оголошень та анкетування роботодавців дозволив провести кількісний аналіз затребуваності особистісних компетентностей, у тому числі soft skills, та сформувати їхню ієрархію (табл. 1.18).

За результатами кластерного аналізу виділено чотири групи спеціальностей та освітніх програм, що об'єдналися за критерієм подібності вимог роботодавців до особистісних компетентностей претендентів.

Крім того, виявлено перелік найбільш затребуваних професійних компетентностей за відповідними спеціальностями і освітніми програмами та побудована їхня ієрархія (табл. 1.19). Кластерний аналіз спеціальностей та освітніх програм за критерієм подібності професійних компетентностей виділив вісім кластерів.

Досліджений та запропонований перелік та ієрархія професійних і особистісних компетентностей є підґрунтям для прийняття управлінських рішень всіма сторонами та особами освітнього процесу.

Студенти на основі цієї інформації зможуть обґрунтовано обирати індивідуальну траєкторію навчання завдяки включенню у свій навчальний план тих варіативних дисципліни, які призначені для формування актуальних на ринку праці компетентностей, що стане для них реальною допомогою в підвищенні рівня власної затребуваності як фахівців на ринку праці.

Для закладів вищої освіти безпосередньо через гарантів, керівників робочих груп, груп забезпечення виявлені професійні компетентності є підґрунтям для управління формуванням навчальних планів за спеціальностями, встановлення комплексного взаємозв'язку між ними, визначення практичної спрямованості підготовки фахівців, вибору методичних прийомів набуття актуальних на ринку праці особистісних та професійних компетентностей.

Розділ 2. Оцінювання здатності до навчання

вступників і здобувачів ЗВО 121

2.1. Дослідження можливості використання психологічних характеристик вступників та балів їхніх сертифікатів ЗНО

для оцінювання майбутніх результатів навчання вступників..... 121

Результати оцінювання якості системи освіти України міжнародними організаціями у межах проектів TIMSS (2007 р.) та PISA (2018 р.) засвідчили зростання показника відставання України від середніх значень порівняно з країнами, які брали участь у проектах із математики та природничих наук (табл. 2.2).

На цьому фоні характерним є як зростання IQ першокурсників ХНЕУ ім. С. Кузнеця за вісім років майже на 18%, що значно перевищує показник «ефекту Флінна», так і суттєве зростання показників їхньої креативності й емоційного інтелекту, що, безумовно, свідчить про те, що до університету з року в рік вступають усе більш здібні до навчання абітурієнти. Така тенденція свідчить про зростання престижу університету серед абітурієнтів та їхніх батьків.

На думку автора монографії, окрім зазначених показників, здатність особистості до навчання характеризують конкурсний бал і кількість балів сертифіката ЗНО з математики.

Як результати навчання кожного студента розглянуто середні бали його успішності впродовж трьох років навчання в університеті.

Досліджено кореляційний зв'язок успішності навчання із вказаними вище показниками та побудовано регресійні моделі, які є статистично якісними згідно з критеріями Фішера та Дарбіна – Уотсона

Загальний висновок полягає в тому, що конкурсний бал поглинає вплив усіх досліджуваних показників і є валідним для оцінювання здатності вступників до успішного навчання в ЗВО. Можна стверджувати, що чим більші бали за цим показником має абітурієнт, тим успішніше він буде навчатися у ЗВО.

2.2. Загальні питання зовнішнього незалежного оцінювання в Україні 143

Протягом останніх років державне управління освітніми процесами щодо оцінювання знань випускників шкіл не зазнало суттєвих змін. Однак за десять років відношення батьків, учнів та вчителів до процесу навчання суттєво змінилося. Тому статистичний аналіз результатів ЗНО показує зміни, які були інтуїтивно відчутні, але не виміряні кількісно. Такий аналіз вкрай необхідний для ухвалення управлінських рішень про необхідність змін у навчальному процесі закладів як середньої, так і вищої освіти.

У розділі наведено окремі підсумки запровадження системи зарахування до ЗВО за результатами ЗНО на основі аналізу даних у 2008, 2009 та 2018, 2019 роках. Одним із найважливіших підсумків є те, що основні ресурси батьків та їхні зусилля нарешті почали спрямовуватися на додаткові заняття для своїх дітей і пошук для них кращих викладачів.

Аналіз середніх балів сертифікатів ЗНО з математики, української мови і літератури в регіонах продемонстрував, що за десять років середні значення балів ЗНО знизилися на 8 – 7 відсотків, середній рівень балів ЗНО в різних регіонах відрізняється на 10 – 12 відсотків (рис. 2.5, 2.6). Є регіони, абітурієнти з яких стабільно мають із року в рік середні бали ЗНО вищі або нижчі за середні по Україні. Визначено перелік чинників, що визначають це явище, і які доцільно враховувати в процесі підготовки до складання ЗНО та навчання на перших курсах для покращення їх результатів..

2.3. Аналіз результатів зовнішнього незалежного оцінювання у 2008 – 2009 роках 156

В основу аналізу покладено ідею оцінювання об'єктивності оцінювання результатів навчання, що базується на «центральной граничной теоремі», яка сформульована в межах теорії ймовірності та математичної статистики. Її сутність полягає в тому, що, якщо випадкова (стохастична) величина формується під дією великої кількості випадкових величин, незалежних одна від одної, та жодна з них не має переважного впливу, то величина X буде мати нормальний закон розподілу. Цьому визначенню має відповідати стохастична величина «бали сертифікатів ЗНО».

Таким чином, для того, щоб з'ясувати, чи є вирогідність цілеспрямованого втручання в процес оцінювання у межах ЗНО, потрібно оцінити міру відхилення фактичного закону розподілу стохастичної величини «бали сертифікатів ЗНО» від нормального закону розподілу.

Якщо оцінювати порушення нормального закону розподілу «бали сертифікатів ЗНО», то покажемо, що не загальне відхилення фактичної кількості сертифікатів від теоретично обґрунтованої згідно з нормальним законом розподілу, а відхилення в інтервалах від 173 до 199,5, що підвищують шанси абітурієнта на вступ до ЗВО на бюджетну форму навчання. Отримані результати підтверджують необхідність підвищення контролю і якості організації проведення ЗНО.

2.4. Аналіз результатів зовнішнього незалежного оцінювання у 2018 – 2019 роках 170

Статистичні результати ЗНО у зазначений період докорінно відмінні від тих, що проявилися на початку запровадження системи незалежного оцінювання (2008 – 2009 рр.).

Гіпотеза про нормальний закон розподілу балів із сертифікатів ЗНО не тільки не підтверджена згідно з критерієм Колмогорова–Смірнова, а й загалом втратила форму «гаусової» кривої. Фактична кількість сертифікатів ЗНО з математики та ЗНО з української мови і літератури з балами в межах 170 – 200, що видані учням, значно перевищує кількість, що відповідає нормальному закону. Крім того, з'явився двогорбий розподіл, що свідчить про втрату статистичної однорідності спільноти, яка тестується. Наприклад, на рис. М.3 представлено графіки розподілу балів сертифікатів із математики у 2019 році.

Втрата статистичної однорідності зумовлюється дією на процес проведення ЗНО як об'єктивних, так і суб'єктивних умов, які доцільно

враховувати для забезпечення високого рівня об'єктивності результатів процесу оцінювання знань абітурієнтів і відбору кращих із них для здійснення навчання за бюджетний кошт.

2.5. Порушення статистичної однорідності спільноти вступників до ЗВО 181

Досліджено умови та чинники, що спричинили поступове зникнення відносної статистичної однорідності спільноти вступників до ЗВО. За даними 2008 – 2009 років дія такого явища ще не суттєва, але, починаючи з 2013 року, графіки гістограм, полігонів і кривих розподілу балів ЗНО демонструють неоднорідність вибірки абітурієнтів. Частотні характеристики закону розподілу різняться з року в рік

Дендрограма, побудована за критерієм розподілу балів сертифікатів ЗНО з математики, дає змогу виділити три кластери. Ці кластери можуть об'єднувати абітурієнтів, що мають різні умови для підготовки та проходження тестування, які не мають стохастичного характеру, а, навпаки, є детермінованими.

Формування цих кластерів здійснюється не під дією випадкових чинників. Діють цілеспрямовані не випадкові процеси, які формують вказані кластери.

Серед них:

- цілеспрямований відбір батьками для своїх дітей шкіл, у яких працюють ефективні вчителі;
- забезпечення своїх дітей репетиторами, які працюють з ними додатково.

Дія цих чинників передбачає високу вмотивованість батьків чи родичів, і тоді вони формують спільноту учнів, яким доступні кращі умови підготовки до ЗНО. Ця спільнота за своїми когнітивними здібностями, вмотивованістю не однорідна, тому результати проходження тестування будуть, безумовно, також випадковою величиною, що підпорядкована нормальному закону розподілу балів сертифікатів ЗНО, але зі своїми параметрами. Схему формування кластерів вступників представлено на рис. 2.29.

Отже, одним із найважливіших підсумків є те, що основні ресурси вмотивованих батьків та їхні зусилля нарешті почали спрямовуватися на додаткові заняття для своїх дітей і пошук для них кращих викладачів, а не на пошук сумнівних шляхів для їхнього влаштування до ЗВО.

Розділ 3. Фінансування вищої освіти в Україні..... 193**3.1. Аналіз чинної системи розподілу обсягів фінансування загального фонду між закладами вищої освіти з бюджетної програми «Підготовка кадрів закладами вищої освіти та забезпечення діяльності їх баз практики» 193**

У розділі доведено, що успішне управління вищою освітою можливе тільки на основі узгодження суб'єктивних уявлень про ефективність функціонування закладів вищої освіти та об'єктивних інструментів перерозподілу бюджетних фінансових ресурсів між спеціальностями, освітніми ступенями та закладами вищої освіти, що дозволить у подальшому зосередити обмежені фінансові ресурси на пріоритетних напрямках розвитку вищої освіти залежно від потреб держави та бізнесу, які формують попит і впливають на пропозицію робочої сили на ринку праці, і можливостей бюджетного фінансування.

Уведення в модель показника «розрахунковий контингент» практично вирішує проблему диференціації видатків на підготовку фахівців залежно від спеціальності, рівнів та форм вищої освіти.

Розмір фінансування одного студента з розрахункового контингенту суттєво залежить від показників роботи ЗВО, що спрямовує діяльність їхнього менеджменту у визначеному напрямі. Цей напрям формується через розмір відповідних показників діяльності, що, на погляд автора дослідження, є головною перевагою запровадження нової системи розподілу фінансування із загального фонду між ЗВО.

Однак запроваджена система буде ефективно діяти тільки в тісній координації із системою державного замовлення, оскільки показник профілізації (відношення розрахункового контингенту до фактичного) має суттєве значення в моделі, що розглядається.

Збереження на рівні 80% обсягу фінансування стабільності діяльності ЗВО (FS) де-факто консервує структуру їхньої мережі та структуру матеріальної бази кожного окремого ЗВО, яка історично створювалася з урахуванням потреб іншої економіки. Тому, поступово зменшуючи фонд (FS) та корегуючи державне замовлення на фахівців відповідно до потреб майбутньої економіки, можна впродовж 4 – 5 років оптимізувати як структуру мережі ЗВО, так і структуру їхньої матеріально-технічної бази, якщо буде нормативно забезпечена їхня організаційно-фінансова автономія.

Удосконалення та обґрунтування потребують розміри індексів спеціальностей, інтерпретація змісту, обсяг значень обраних показників діяльності та їхньої варіативності з огляду на високу чутливість моделі фінансування до зміни значень цих показників.

3.2. Проблеми координації взаємодії фізичних осіб,

суб'єктів господарювання та держави у фінансуванні вищої освіти 207

У розділі сформульовані реальні проблеми координації дій суб'єктів зовнішнього середовища ЗВО та запропоновано шляхи їх вирішення: Розрахунок індикативної вартості навчання базується на відношенні видатків з загального фонду ЗВО на заробітну плату з нарахуваннями, комунальні послуги до розрахункового контингенту здобувачів, що навчаються за державним замовленням. Отже, ЗВО які мають високий коефіцієнт профілізації (відношення розрахункового контингенту до фактичного) отримують індикативну ціну нижчу за ту, яка буде отримана для ЗВО з коефіцієнтом профілізації близьким до одиниці. Де-факто технічні університети будуть мати демпінгову ціну, наприклад на економічні спеціальності по відношенню до цін за такими самими спеціальностями в спеціалізованих університетах, оскільки у них коефіцієнт профілізації завідома буде близький до одиниці. Це призведе до нерівних умов під час набору студентів на контрактну форму навчання. Як це не парадоксально, але вступникам буде вигідно йти до технічних університетів на економічні, соціологічні та інші гуманітарні спеціальності, що не підвищить якість підготовки фахівців. Безумовно, це не коректне управлінське рішення і його потрібно виправляти.

- менеджмент ЗВО не може в легітимний спосіб встановлювати різний рівень оплати для кожної освітньої чи освітньо-наукової програми в межах однієї спеціальності. Це обмеження створює перешкоду ЗВО використати на свою користь кон'юнктури ринку освітніх послуг;
- законодавче обмеження річного навантаження кожного викладача на рівні 600 годин у реальності визначає середнє по університету навчальне навантаження в межах 470 – 480 академічних годин;
- зацікавленість суб'єкта господарювання в підготовці для себе фахівців тієї чи тієї спеціальності та в науково-дослідній роботі не завжди закінчується підписанням контракту із ЗВО, оскільки чинне законодавство не забезпечує достатню мотивацію у вигляді податкових преференцій;
- чинна державна система пільгового кредитування студентів визначає ЗВО відповідальними як за організацію надання їм пільгових кредитів, так і за їх повернення, що не є притаманною для них діяльністю. Такий підхід не є державницьким з огляду на функціонування в Україні потужних державних банків.

3.3. Аналіз системи фінансування вищої освіти до реформування.....214

Для структуризації дослідження в роботі виділено такі групи університетів: класичні, політехнічні, економічні, галузеві та «привілейовані». І за кожною з цих груп проведено аналіз структури видатків. Результати зведені в табл. 3.3.

Аналіз структури видатків зі спеціального та загального фондів продемонстрував, що ЗВО суттєво відрізняються відсотками коштів, які виділялися менеджментом на утримання і розвиток. Половина з досліджених ЗВО виділяла на утримання і розвиток в середньому 1,602 тис. грн. на рік із кожного студента-контрактника, тоді як друга половина активно розвивалася та виділяла на це в середньому 7,544 тис. грн (табл. 3.4). Така різниця демонструє кардинально відмінні підходи менеджменту кожного конкретного ЗВО до свого стратегічного розвитку.

Головний висновок полягає в тому, що проблеми фінансування вищої освіти визначаються не стільки розміром загального фонду, скільки механізмом його розподілу та якістю менеджменту ЗВО.

3.4. Авторська концепція фінансування вищої освіти в Україні227

Концепція, що пропонується до розгляду, базується на трьох авторських положеннях.

1. Система фінансування вищої освіти (СФВО) України має у своїй основі потреби різних дійових осіб ринку освітніх послуг:

- населення,
- суб'єктів господарювання,
- держави, що через свої вищі органи управління, органи місцевого самоврядування,
- заклади вищої освіти, як сторона, що надає освітні послуги (ОП).

2. СФВО в якості свого базового елемента має повну собівартість надання освітньої послуги в розрізі груп спеціальностей подібних за трудомісткістю підготовки фахівців та рівнів освіти.

3. Державне замовлення формується в ході злиття двох частин: перша складається зі спеціальностей, які відповідають стратегічним потребам України, а друга – зі спеціальностей, які відповідають соціально-економічним потребам.

Принципи, на яких будується СФВО сформульовані таким чином:

1. Неприбутковість ЗВО як гарантія відсутності бізнес-інтересів засновників та вищого менеджменту.
2. Прозорість розподілу засновником коштів загального фонду між своїми ЗВО.

3. Забезпечення високої якості надання ОП через формування компетентного фахівця відповідної спеціальності (освітньої програми) та відповідного рівня освіти.

Практична реалізація запропонованої концепції забезпечить врахування інтересів всіх учасників ринку освітніх послуг і ринку праці на основі комплексності та системності управління процесом фінансування ЗВО.

Розділ 4. Оцінювання популярності ЗВО та формування їхніх рейтингів 241

4.1. Класифікація систем рейтингування 241

Головними користувачами рейтингів ЗВО, вочевидь, є: абітурієнт та його оточення, менеджмент університетів, міністерства, відомства та інші засновники ЗВО, вищі органи державної влади.

Аналіз інтересів різних категорій користувачів свідчить про те, що не може бути єдиної відповіді на запитання, який рейтинг кращий. Усе залежить від того, хто його використовує і з якою метою. Тому різноманіття рейтингів є запорукою задоволення інтересів різних груп користувачів у корисній для них інформації щодо ухвалення управлінських рішень: для абітурієнтів – з вибору ЗВО, менеджменту закладів освіти – з визначення напрямів їх розвитку, органів державного управління і суб'єктів господарювання, з обґрунтування доцільних обсягів фінансування.

4.2. Кластеризація ЗВО 247

Для менеджменту кожного ЗВО критично важливим є забезпечення його привабливості для абітурієнтів та їхніх родичів. Тому критерій привабливості покладено в основу кластеризації ЗВО у цьому розділі. Кластеризацію ЗВО за період з 2011 до 2019 року здійснено різними методами за показниками: середній бал ЗНО абітурієнтів; середній бал атестатів; кількість поданих заяв до ЗВО; співвідношення кількості студентів, зарахованих до ЗВО на контрактну форму навчання, до кількості студентів, зарахованих на бюджетну форму навчання; вартість контрактної форми навчання в ЗВО.

Тільки 17 університетів за цей період постійно виявляли високу та середню привабливість для абітурієнтів. Усі вони мають високий освітній та науковий потенціал, здійснюють активну освітянську міжнародну діяльність і складають ядро національної системи вищої освіти. Їхній перелік представлений у табл. 4.8.

Розділ 5. Формування стратегії розвитку університету	269
5.1. Загальні положення.....	269
<p>У розділі наведено різні підходи до визначення такої категорії, як візія (бачення), представлено її формулювання: «Університет, реалізуючи свою місію, прагне покращення світу для сучасного та майбутніх поколінь».</p> <p>Акцентовано увагу на тому, що тип організації в загальних рисах зумовлює формування місії як призначення функціонування ЗВО. Окрім того, за умови невідповідності місії самій природі організації, її розвиток може бути успішним тільки на короткому проміжку часу. Така організація не має майбутнього.</p>	
5.2. Приклад стратегії розвитку університету	279
<p>Наведено приклад місії університету: «Формування патріотичної, усебічно розвиненої, творчої особистості, здатної до самовизначення та самореалізації, компетентного професіонала для наукової, інноваційної та практичної діяльності в суспільно-економічній сфері».</p> <p>Важливу роль у зростанні успішності розвитку університету відіграють особливі університетські індивідуальні цінності, зокрема такі, як: цінування гармонії навколишнього середовища та самого життя; професіоналізм; взаємоповага; духовність; доброчесність; демократизм; патріотизм; гідність; креативність (творчість).</p> <p>Розроблена стратегія розвитку університету базується на використанні новітніх методів стратегічного менеджменту, поведінкової економіки, стратегічного маркетингу, що дозволяє визнати і представити її як обґрунтований інструмент сучасного управління траєкторією стратегічної спрямованості життєдіяльності ЗВО.</p>	
Список літератури	291
Додатки	297