

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ
ЗАКЛАД» МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ**

Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу

Кафедра менеджменту

Брижицька Вікторія Станіславівна

Кваліфікаційна робота

на тему

**“УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ
ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ННІУЕБ ПРАТ «ВНЗ «МАУП»)”**

Група ТУбц-8-23-М1М (1,6зс)

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Спеціалізація: «Економіка та управління бізнесом»

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

*Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів, текстів інших авторів мають посилання
на відповідне джерело*

(підпис)

В.С. Брижицька

(прізвище та ініціали)

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

(посада, науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Є.Я Бортяна

(прізвище та ініціали)

Допущено до захисту перед ЕК:

завідувач кафедри,

Д.е.н., професор

(посада, науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

І.І. Каліна

(прізвище та ініціали)

Київ 2025

АНОТАЦІЯ

Брижицька В.С. «Управління конкурентними перевагами підприємства (на прикладі ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП»)» — Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеню «Магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент» у галузі знань 07 – Управління та адміністрування. — ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» Навчально-науковий інститут економіки, управління та бізнесу.

У роботі досліджуються конкурентні переваги підприємства та їх вплив на ефективність діяльності. Розкрито поняття: «організаційна структура», «професійне навчання персоналу», «підприємство», «підвищення кваліфікації», а також їхній взаємозв'язок із формуванням і розвитком конкурентних переваг. В аналітичному розділі проведено детальний аналіз процесу проєктування організаційних структур управління, визначено їхню роль у забезпеченні конкурентоспроможності. Окрему увагу приділено аналізу загальної діяльності та організаційної структури ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП». У рекомендаційному розділі запропоновано заходи щодо оптимізації організаційної структури інституту для посилення його конкурентних переваг на освітньому ринку.

Ключові слова: конкурентні переваги, підприємство, організаційна структура, персонал, кадрова політика, вищий навчальний заклад, інститут.

ANNOTATION

Bryzhytska V. “Management of competitive advantages of the enterprise (on the example of the NIUEB of PJSC ‘IAPM’)” - Qualification work on the rights of the manuscript.

Qualification work for the educational degree “Master” in the specialty 073 “Management” in the field of knowledge 07 - Management and administration - PJSC “Higher Educational Institution ‘Interregional Academy of Personnel Management’ Educational and Research Institute of Economics, Management and Business.

The paper investigates the competitive advantages of the enterprise and their impact on performance. The concepts of: “organizational structure”, ‘professional training of personnel’, ‘enterprise’, ‘advanced training’, as well as their relationship with the formation and development of competitive advantages. The analytical section provides a detailed analysis of the process of designing organizational management structures and identifies their role in ensuring competitiveness. Particular attention is paid to the analysis of the general activities and organizational structure of the IAPM. The recommendation section proposes measures to optimize the organizational structure of the institute to strengthen its competitive advantages in the educational market.

Keywords: competitive advantages, enterprise, organizational structure, personnel, personnel policy, higher education institution, institute.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1. Сутність конкурентних переваг як унікальної особливості сучасних підприємств.....	10
1.2. Управління процесом формування конкурентних переваг.....	19
1.3. Особливості формування конкурентних переваг закладами освіти.....	25
Висновки до розділу 1.....	36
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ННІУЕБ «ПРАТ «ВНЗ «МАУП»)).....	38
2.1. Загальна характеристика організаційно-виробничої діяльності ПрАТ «ВНЗ «МАУП».....	38
2.2. Аналіз організаційної структури в ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП».....	49
2.3. Аналіз організаційної діяльності в системі управління конкурентними перевагами ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП».....	62
Висновки до розділу 2.....	74
РОЗДІЛ 3. УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ННІУЕБ «ПРАТ «ВНЗ «МАУП»)).....	77
3.1. Формування конкурентних переваг за допомогою оптимізації організаційної структури ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП».....	77
3.2. Розробка проекту необхідності введення нових посад з метою розвитку освітньої діяльності та конкурентоспроможності ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП».....	86
3.3. Визначення економічного та соціального ефекту від реалізації запропонованих заходів, щодо управління конкурентними перевагами ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП».....	94

Висновки до розділу 3.....	107
ВИСНОВКИ.....	109
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	113
ДОДАТКИ.....	121

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах глобалізації, швидкого розвитку технологій та зростання конкурентного тиску особливого значення набуває ефективне управління конкурентними перевагами організацій. Основою цього процесу є розуміння того, що конкурентоспроможність будь-якої компанії значною мірою залежить від стратегічного управління її ключовими ресурсами, серед яких людський фактор займає центральне місце.

Лише талановиті, компетентні, мотивовані й згуртовані працівники здатні забезпечити інноваційний розвиток організації та її адаптацію до мінливих умов зовнішнього середовища. Управління конкурентними перевагами потребує нових підходів до підбору, розвитку, навчання, мотивації та організації персоналу. Це зумовлює актуальність пошуку сучасних методів і моделей управління, які враховують не лише економічні, але й соціальні аспекти діяльності організації.

Важливим є також вдосконалення механізмів господарювання, які сприяють формуванню конкурентних переваг, максимальній реалізації потенціалу працівників та підвищенню ефективності організаційних процесів. У сучасних умовах динамічного розвитку економіки й управлінських технологій такі механізми потребують регулярного оновлення та адаптації до нових викликів.

Особливої уваги заслуговує дослідження конкурентних переваг у сфері освіти. Ця галузь відіграє ключову роль у формуванні освітнього потенціалу країни, який безпосередньо впливає на її конкурентоспроможність на глобальному ринку. У процесі модернізації освітньої системи необхідно створювати умови для забезпечення інноваційного розвитку закладів освіти, оптимізації їхньої організаційної структури та впровадження інноваційних підходів до управління.

Політика навчальних закладів має бути орієнтована на формування

компетенцій, які є основою для створення конкурентних переваг. Це передбачає впровадження інноваційної стратегії, спрямованої на розвиток людського капіталу, підвищення ефективності управління та інтеграцію освітньої сфери в інші галузі економіки.

Таким чином, тема дослідження управління конкурентними перевагами є надзвичайно актуальною, оскільки вона охоплює широкий спектр економічних, управлінських та соціальних завдань, вирішення яких сприятиме підвищенню конкурентоспроможності організацій і забезпеченню їхнього сталого розвитку.

Вітчизняні та зарубіжні вчені, що досліджували дану тему. Дослідження питань управління конкурентними перевагами привертало увагу як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Серед українських дослідників, чії наукові праці мали значний вплив на розвиток цієї тематики, можна виділити Базарову Т.Ю., Баркова С.А., Грішнову О.А., Дмитренко Г.А., Дубову С.Г., Колпакова В.М., Лазареву Г.В., Федоренка В.Н., Чернявського А.Д., Щокіна Г.В. та інших.

Внесок у розробку теоретичних і практичних аспектів управління конкурентними перевагами також зробили відомі зарубіжні науковці. Серед них особливо варто відзначити праці А. Маслоу, А. Файоля, Ж. Моно, Г. Емерсона, М. Мескона, Ф. Тейлора, Ф. Хедоурі та інших, які заклали основи для формування сучасних концепцій управління.

Ці дослідження дозволяють поглиблено вивчати механізми створення, розвитку та підтримки конкурентних переваг у динамічному середовищі.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційного дослідження є обґрунтування підходів до ефективного управління конкурентними перевагами на основі аналізу теоретико-методологічних основ управлінської діяльності, оцінки структури персоналу навчального закладу та розробки напрямів її оптимізації.

Відповідно до визначеної мети дослідження були поставлені та вирішені наступні **завдання**:

- надати характеристику управління конкурентними перевагами як ключової функції сучасного менеджменту;
- дослідити державне регулювання освітньої діяльності в Україні у контексті конкурентоспроможності;
- охарактеризувати загальну структуру та функції персоналу вищих навчальних закладів, визначивши їх вплив на конкурентні переваги;
- надати характеристику організаційно-виробничої діяльності ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» у контексті управління конкурентними перевагами;
- провести аналіз організаційної структури Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу (ННІУЕБ);
- оцінити ефективність організаційної діяльності в системі управління персоналом ННІУЕБ з точки зору зміцнення конкурентних позицій;
- обґрунтувати необхідність введення нових посад та розробити пропозиції щодо їх функціоналу з метою підвищення ефективності діяльності та розвитку конкурентних переваг ННІУЕБ;
- проаналізувати підходи до розробки проектів посадових інструкцій управлінського персоналу кафедри «Будівельного менеджменту», враховуючи вимоги конкурентного середовища.

Об'єктом дослідження виступає система управління конкурентними перевагами Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (МАУП).

Предметом дослідження є процес оптимізації структури персоналу в Навчально-науковому інституті управління, економіки та бізнесу ПрАТ «ВНЗ «МАУП», з урахуванням управління конкурентними перевагами.

Методологічною основою дослідження є системний підхід, який дає змогу розкрити сутність управління конкурентними перевагами та обґрунтувати аналітико-методологічні засади формування організаційної структури управління. У ході дослідження застосовувалися методи аналізу, синтезу та обґрунтування. Для розв'язання поставлених завдань та обробки

експериментальних даних використовувалися методи економіко-статистичного й соціологічного аналізу, а також інші наукові підходи. Результати дослідження представлені у вигляді графіків, таблиць і діаграм, створених із використанням комп'ютерної техніки (стандартні та адаптовані програмні засоби в середовищі Windows, Excel).

Інформаційною основою дослідження стали різноманітні підручники, посібники, наукові статті, монографії, довідники та інші науково-методичні видання, присвячені управлінню персоналом, менеджменту та стратегіям підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти. Також використовувалися нормативно-правові документи, положення, закони України, інструкції, концепції та звітні матеріали ННІУЕБ.

Наукова новизна дослідження полягає у визначенні ключових елементів формування та управління конкурентними перевагами закладу вищої освіти. Обґрунтовано доцільність впровадження нових посад, оптимізації організаційної структури, удосконалення процесів планування персоналу та формування кадрового резерву, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності закладу. Запропоновані заходи забезпечують узгодженість управлінських рішень із загальною стратегією розвитку та зміцненням конкурентних позицій Академії. Новизна також проявляється в рекомендаціях, розроблених на основі аналізу та інтерпретації зібраних даних.

Практичне значення отриманих результатів полягає у розробці технологічного рішення для ефективного управління конкурентними перевагами при проєктуванні організаційної структури персоналу ННІУЕБ. Це рішення є важливим для визначення шляхів подальшого вдосконалення структури персоналу та підвищення ефективності управлінських процесів у контексті досягнення і підтримки конкурентоспроможності.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність конкурентних переваг як унікальної особливості сучасних підприємств

У швидкозмінному середовищі сучасним організаціям та підприємствам важливо створювати умови для забезпечення своєї конкурентоспроможності на ринку. Однією з таких умов є створення конкурентних переваг, які сприяють підвищенню лояльності клієнтів до компанії, що, в свою чергу, призводить до збільшення продажів і прибутку. Конкурентна перевага гарантує унікальність і стійкість бренду, продукту або послуги до змін у зовнішньому середовищі, задовольняючи при цьому специфічні потреби клієнтів. Процес створення конкурентної переваги передбачає постійний моніторинг ринкових умов і позицій конкурентів, а також дослідження потреб і вподобань клієнтів.

Питання видів та технологій, що формують конкурентні переваги підприємства, досліджували багато вітчизняних та зарубіжних науковців: М. Портер, Ж.-Ж. Ламбен, Я. Страндсков, Д. МакГі, К. Єлін, В. Голік, С. Бондаренко. У більшості економічних джерел конкурентна перевага розглядається як наявність унікальної цінності або набору факторів, які дозволяють компанії утримувати лідируючі позиції на ринку відносно інших конкурентів. Іншими словами, конкурентна перевага - це висока здатність компанії залучати нових клієнтів та утримувати існуючих.

Конкурентна перевага організації - це сфокусоване відображення її переваги над конкурентами в економічній, виробничій, маркетинговій та організаційній сферах діяльності. Конкурентна перевага може бути виміряна кількісно за допомогою економічних показників, таких як прибуток, рентабельність, обсяг продажів і частка ринку. Існують різні підходи до

визначення сутності конкурентної переваги (див. табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Підходи до визначення терміну «конкурентна перевага» [8]

Автор	Визначення поняття «конкурентна перевага»
Портер М. [12]	Сукупність факторів, які визначають успіх або невдачу підприємства, включаючи конкуренцію та продуктивність ресурсів.
Ламбен Ж.-Ж.[32]	Особливості або характеристики (атрибути) продукту чи бренду, які надають компанії перевагу над її прямими конкурентами.
Фатхутдінов Р. [9]	Певні ексклюзивні цінності, притаманні системі, які дають їй перевагу над конкурентами.
Єлін К. [5]	Фактори, які прямо чи опосередковано визначають стабільний чи експансивний вибір учасників ринку на користь тієї чи іншої компанії.
Голік В. [6]	Концентрована демонстрація переваги над конкурентами в різних сферах (видах) ділової активності.
Янковий О. [10]	Фактор є надмірно високим або низьким за значенням порівняно з відповідними факторами основних конкурентів.
Войчак А., Камишніков Р. [11]	Характеристики та атрибути, які надають компанії перевагу над її прямими конкурентами.
Боровіков Г. [12]	Здатність досягати і досягати найкращих результатів у конкретних сферах.
Близнюк С., Остапенко А. [13]	Позиція компанії на конкретному ринку, де вона може перевершити своїх конкурентів і залучити клієнтів.

Аналіз теоретичних підходів до визначення категорії «конкурентна перевага», наведених у таблиці 1.1, свідчить про те, що існують суттєві відмінності у трактуванні цього поняття. Кожен підхід акцентує увагу на окремому аспекті конкурентної переваги, що може свідчити про багатогранність цього явища та його залежність від конкретних ринкових умов та діяльності організації. Це ілюструє важливість комплексного підходу

до вивчення та застосування конкурентних переваг в управлінській практиці. На рисунку 1.1. систематизовано погляди науковців за відповідними науковими дисциплінами.



Рис. 1.1 Систематизація підходів до визначення напрямків формування конкурентних переваг [8]

Конкурентні переваги організації формуються завдяки її унікальним ресурсам і активам, як матеріальним, так і нематеріальним, а також ключовим напрямам діяльності, які сприяють зростанню її конкурентоспроможності на ринку.

Для досягнення ефективності конкурентних переваг необхідно дотримуватися таких критеріїв:

- вони повинні ґрунтуватися на унікальних ресурсах і характеристиках компанії, які не мають аналогу в інших організаціях;
- відповідати очікуванням і потребам цільової аудиторії;
- забезпечувати конкурентну перевагу шляхом вигідного позиціонування на ринку;

- мати інноваційну основу [7], [14].

Окрім згаданих вимог, конкурентні переваги мають бути стійкими в умовах динамічного ринкового середовища та водночас гнучкими, щоб адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Їх формування повинно відбуватися на стратегічному рівні, враховуючи взаємодію всіх функціональних підрозділів компанії, що сприятиме ефективному використанню ресурсів організації та підвищенню її конкурентоспроможності. Конкурентна перевага організації визначається як конкретний фактор її внутрішнього або зовнішнього середовища, який забезпечує перевагу над конкурентами. Такі фактори можуть мати як тактичний, так і стратегічний характер (див. рис.1.2).



Рис 1.2 Фактори конкурентної переваги організації [14]

Тактичні фактори конкурентної переваги - це конкретні елементи зовнішнього або внутрішнього середовища компанії, які дають їй перевагу над конкурентами в короткостроковій перспективі (протягом одного року).

Стратегічні фактори конкурентної переваги - це ті складові зовнішнього або внутрішнього середовища, які дозволяють організації

перевершити своїх конкурентів за певних умов і гарантують перевагу над конкурентами в цьому факторі.

Стратегічні фактори конкурентних переваг можна поділити на такі підфактори:

- Фактори макросередовища: міжнародні, політичні, економічні, природно-кліматичні, правові, екологічні, соціально-демографічні, науково-технологічні.

- Регіональні інфраструктурні фактори: ринкова інфраструктура, охорона здоров'я, наука і освіта, культура, будівництво, торгівля, транспорт і зв'язок.

- Організаційні фактори мікросередовища: постачальники, контактери (медіа, фінансові тощо), маркетингові посередники (реklamні агентства, консалтингові компанії).

Згідно з джерелами виникнення, конкурентні переваги підприємства можна поділити на внутрішні та зовнішні.

Внутрішня конкурентна перевага організації пов'язана з характеристиками внутрішніх аспектів її діяльності, які роблять її кращою за конкурентів. До них відносяться рівень витрат, продуктивність праці, організація процесів та системи управління.

Зовнішня конкурентна перевага організації базується на її здатності створювати більшу цінність для своїх клієнтів. Це досягається завдяки кращому задоволенню потреб клієнтів, зниженню витрат і підвищенню ефективності самої організації.

Конкурентоспроможність - ринкова категорія, що має рухливий, нестійкий темперамент. Отже, конкурентоспроможність товару при постійних відмінних рекомендаціях може широко варіюватися залежно від умов ринку, зміни її платежів, дій присутніх суперників, рекламної функції тощо.

Конкурентоспроможність підприємства дозволено варіювати та забезпечувати подібними показниками, як висока ефективність виробництва,

що реалізується завдяки теперішньому та справному обладнанню, технологіям, досить кваліфікованим працівникам та здатності отримувати досягнення та постійний час вдержувати постійні позиції на ринку.

Заходи, які базуються на достовірній інформації з високим ступенем визначеності, яка конкретно відображає об'єктивну реальність, і висновки яких повинні бути обґрунтовані точними аналітичними розрахунками, свідчать про те, що конкурентоспроможність продукції вивчається і відображається об'єктивно. Такі фактори, як динамізм, свідчать про те, що визначеність конкурентоспроможності обмежується участю в ній. Це пов'язано з тим, що виробництво може бути конкурентоспроможним в один час або на одному етапі, але може втратити свою здатність бути конкурентоспроможним в інший час.

Тому вивчення конкурентоспроможності підприємств вимагає твердої оцінки її ступеня, вивчення джерел її формування та моніторингу торгових марок, виробництва, маркетингу, професій, кваліфікації, людських ресурсів, організації та економіки.

А саме: висока якість продукції та послуг, формування серйозного іміджу підприємства та його продукції і послуг у свідомості споживачів, використання та вплив комплексу маркетингу при виведенні продукції на ринок, використання сучасного технічного дизайну та технології, високий професіоналізм персоналу, наявність патентів на рідкісні винаходи і патентів на рідкісні винаходи; забезпеченість підприємства матеріальними, трудовими і фінансовими ресурсами; використання ідеологічних і технологічних інновацій. Це підтверджує порівнянність, коли конкурентоспроможність продукції може бути сформульована і досліджена шляхом прирівнювання її до реальних конкурентів, які виробляють аналогічну продукцію, надають послуги і займають позиції на тому ж ринку.

Просторовість означає, що конкурентоспроможність компанії визначається в межах чітко визначеного конкретного ринку. Це пояснюється тим, що за однакових умов компанія може бути конкурентоспроможною на

одному ринку і не бути конкурентоспроможною на протилежному.

При аналізі конкурентоспроможності компанії на ринку дозволяється розглядати та класифікувати фактори, які можуть впливати на відносини між компанією та її споживачами.

Роль конкуренції проявляється в таких аспектах її впливу на господарську діяльність:

1. Бізнес постійно займається пошуком і створенням нових видів продукції та послуг.
2. Конкуренція стимулює розвиток техніки, освіти, технологій та інформаційних систем.
3. Вона сприяє виробництву продукції високої якості за доступними цінами.
4. Конкуренція виступає потужною альтернативою монополізму.
5. Вона змушує підприємства швидко адаптуватися до змін у потребах споживачів.

У ринковій економіці ключовим фактором успіху є здатність кожного підприємства ефективно впроваджувати конкурентну стратегію, що в межах теорії конкурентної раціональності передбачає оптимальне поєднання основних елементів маркетингу-міх. Це, у свою чергу, забезпечує можливість оперативно реагувати на потреби споживачів, перетворюючи їх на своїх клієнтів, що сприяє довгостроковому процвітанню підприємства.

Аналіз конкурентної політики здійснюється за трьома взаємопов'язаними напрямками: конкурентна сегментація, конкурентне позиціонування та маркетингова підтримка.

Конкурентна сегментація передбачає акцентування певних переваг виробництва порівняно з основними конкурентами, що дозволяє підприємству зайняти вигідне становище у відповідному сегменті ринку. У процесі конкурентної сегментації можуть використовуватися різноманітні критерії: фінансові, організаційні, ринкові, торговельні, збутові, товарні, цінові тощо.

Конкурентне позиціонування охоплює дії, спрямовані на формування уявлення споживачів про товарний асортимент підприємства в порівнянні з асортиментом конкуруючих компаній, з акцентом на перевагах, які споживачі можуть отримати.

Організаційно-економічний механізм забезпечення стійкої конкурентоспроможності включає такі ключові аспекти:

1. Визначення трьох рівнів управління конкурентоспроможністю: стратегічного, тактичного та операційного.

2. Виокремлення процесів формування, підтримки та розвитку конкурентних переваг, які відповідають кожному з рівнів управління: стійкі для стратегічного, гнучкі для тактичного, тимчасові для операційного.

3. Мотивація та аналіз проявів конкурентоспроможності на кожному рівні управління, які можуть бути інноваційними, передовими чи традиційними.

За результатами дослідження методів оцінки рівня конкурентоспроможності були організовані та систематизовані такі підходи:

1. Рівні управління: стратегічний, тактичний, операційний.

2. Форма представлення результатів оцінки: графічна, матрична, розрахункова, комбінована.

3. Концептуальні підходи до конкуренції: поділ праці, баланс підприємства, виробничі фактори, активна конкуренція, якість продукції.

Результати досліджень В.М. Радко [65] підтверджують наступне: «Більшість методів базуються на фіксованих параметрах ціни, які характеризують обрані галузі діяльності підприємства в статичному режимі або прив'язані до певної дати, враховуючи результати минулих подій. Такий підхід до формування формули конкурентоспроможності виробництва не відповідає сучасним реаліям функціонування підприємств у динамічному ринковому середовищі, де скорочується життєвий цикл продукції, технологій, підприємств, галузей та конкурентних переваг, які забезпечують конкурентоспроможність».

Таким чином, доцільніше враховувати фактор часу, тобто оцінювати конкурентоспроможність виробництва в динаміці.

Критерієм класифікації конкурентних переваг є їх стійкість до копіювання. Залежно від цього, конкурентні переваги поділяються на три основні види:

1. Переваги "низького рівня"

Це переваги, які конкуренти можуть легко досягти або скопіювати. Вони не здатні забезпечити організації стійкої позиції на ринку.

2. Переваги "високого рівня"

Такі переваги формуються завдяки значним інвестиціям і важко піддаються копіюванню. До них належать, наприклад, запатентовані технології, міцний імідж та репутація організації.

3. Переваги "найвищого рівня"

Це результат постійної модернізації виробництва та активної інноваційної діяльності. Орієнтація на створення таких переваг є стратегічним пріоритетом для організації, проте їх формування потребує значних ресурсів і тривалого часу. [14].

Основним завданням менеджерів організацій є визначення конкурентних характеристик, які надаватимуть перевагу не тільки в боротьбі зі стратегічними конкурентами, але й забезпечать стабільність на довгострокову перспективу. Для досягнення таких стійких конкурентних переваг важливо розробити відповідну стратегію, орієнтуючись на інноваційні та високоякісні підходи, які складно копіювати і які забезпечать організації стабільну позицію в умовах динамічного ринку.

Для досягнення стійких конкурентних переваг необхідно зосередитися на розробці стратегії, яка враховує фактори, що важко піддаються копіюванню, та орієнтується на інновації і постійну модернізацію. Це дозволить організації не тільки ефективно конкурувати з поточними суперниками, але й забезпечити собі стабільну позицію в майбутньому.

1.2. Управління процесом формування конкурентних переваг

Для забезпечення конкурентоспроможності організації необхідно розробити ефективну систему управління її конкурентними перевагами. Це управління передбачає процес їх формування, спрямований на адаптацію організації до змін у зовнішньому середовищі та забезпечення її сталого успіху на ринку [15]. Дослідження цієї теми є предметом наукових робіт численних українських дослідників, зокрема Касича А.О. [16], Яворської Н.П. [17], Гончарова Ю.В. [18], Гуляєва Г.Ю. [19], Демиденка В.В. [20], Селезневої Г.О. [21], Труніної І.М. [22], Легомінової С.В. [23].

Основні завдання управління конкурентними перевагами організації включають наступне:

- оцінку поточного рівня конкурентного потенціалу та здатності організації до конкуренції;
- створення набору ефективних конкурентних стратегій та гарантування їх впровадження;
- оцінку ефективності управління конкурентними перевагами [15].

Процес формування конкурентних переваг включає в себе такі етапи:

- створення конкурентних переваг (отримання нових унікальних характеристик, що надають компанії перевагу над конкурентами);
- збереження конкурентних переваг (підтримка досягнутих переваг через удосконалення наявних характеристик);
- розвиток конкурентних переваг (активне покращення характеристик організації для збільшення відриву від основних конкурентів).

Процес формування конкурентних переваг включає в себе такі етапи:

- створення конкурентних переваг (отримання нових унікальних характеристик, що надають компанії перевагу над конкурентами);
- збереження конкурентних переваг (підтримка досягнутих переваг через удосконалення наявних характеристик);
- розвиток конкурентних переваг (активне покращення характеристик

організації для збільшення відриву від основних конкурентів).

Підхід, орієнтований на конкурентів, фокусується на досягненні лідерства за витратами або на використанні погіршення ситуації в конкурентному середовищі. Лідерство за витратами можна досягти через вдосконалення виробничих технологій, впровадження енергозберігаючих рішень та ефективного використання логістики. Ключову роль в цьому підході відіграє аналіз зовнішнього середовища, який дозволяє моніторити витрати конкурентів і виявляти необхідність впровадження нових технологій.

Ресурсний підхід є одним з ключових для створення довгострокових конкурентних переваг і фокусується на забезпеченні організації необхідними матеріальними, фінансовими та людськими ресурсами [16]. Таким чином, для формування та збереження конкурентних переваг організація повинна не лише реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, а й активно розвивати свій ресурсний потенціал, впроваджувати новітні технології, проводити постійні ринкові дослідження тощо. В економічній літературі існують різні підходи до управління процесом формування конкурентних переваг підприємств.

У процесі формування конкурентних переваг організація повинна використовувати комплексний підхід, який включає як реакцію на зміни в зовнішньому середовищі, так і активний розвиток внутрішнього потенціалу. Це включає вдосконалення виробничих технологій, використання новітніх технологій, постійне моніторинг витрат конкурентів та аналіз ринку. Ресурсний підхід, орієнтований на ефективне управління матеріальними, фінансовими та людськими ресурсами, є ключовим для досягнення та збереження довгострокових конкурентних переваг. Окрім того, організація повинна постійно працювати над покращенням своїх характеристик і адаптуватися до змін, щоб залишатися конкурентоспроможною на ринку.

Управління конкурентоспроможністю організації передбачає набір управлінських заходів, спрямованих на вивчення діяльності активних і потенційних конкурентів, їхніх сильних і слабких сторін, а також на розробку

стратегій, що сприяють зміцненню конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Основними проблемами управління конкурентоспроможністю на сьогодні є: недостатній рівень конкурентоспроможності вироблених товарів, економічна нестабільність в країні, фокус на конкретні цільові групи споживачів, розробка стратегії, що враховує конкурентні переваги та ресурси підприємства; відсутність належної інформаційної системи для управління конкурентоспроможністю; відсутність чіткої конкурентної стратегії, орієнтованої на реальні цільові групи покупців, що розробляється з урахуванням конкурентних переваг і можливостей підприємства; слабкий кадровий потенціал.

У процесі управління конкурентними перевагами організації слід враховувати кілька важливих підходів: орієнтацію на споживачів, конкурентів та ресурси. Кожен з цих підходів має своє значення для досягнення ефективності та забезпечення стійкої конкурентоспроможності організації. Споживчий підхід сприяє формуванню довготривалих відносин з клієнтами, орієнтуючись на їхні потреби. Підхід, орієнтований на конкурентів, акцентує увагу на досягненні лідерства за витратами та постійному моніторингу конкурентного середовища. Ресурсний підхід забезпечує стабільний розвиток через ефективне використання матеріальних, фінансових та людських ресурсів.

Отже, для досягнення успіху в управлінні конкурентними перевагами важливо поєднувати всі ці підходи, враховуючи як зовнішні умови, так і внутрішні ресурси. Це дає можливість організації гнучко реагувати на зміни в оточуючому середовищі та підтримувати свою конкурентоспроможність.

Таким чином, для успішного управління конкурентними перевагами закладів освіти важливо поєднувати різні підходи, враховуючи зовнішні умови та внутрішні ресурси. Це дозволяє навчальним закладам адаптуватися до змін у системі освіти та зберігати свою конкурентоспроможність, забезпечуючи високу якість навчання та підтримку розвитку студентів.

Таким чином, для досягнення ефективного управління конкурентними перевагами закладів освіти необхідно поєднувати різні підходи, враховуючи зовнішні умови та внутрішні ресурси.

У роботі [16] процес управління конкурентними перевагами представлено у вигляді етапів, які зображені на рис. 1.3.

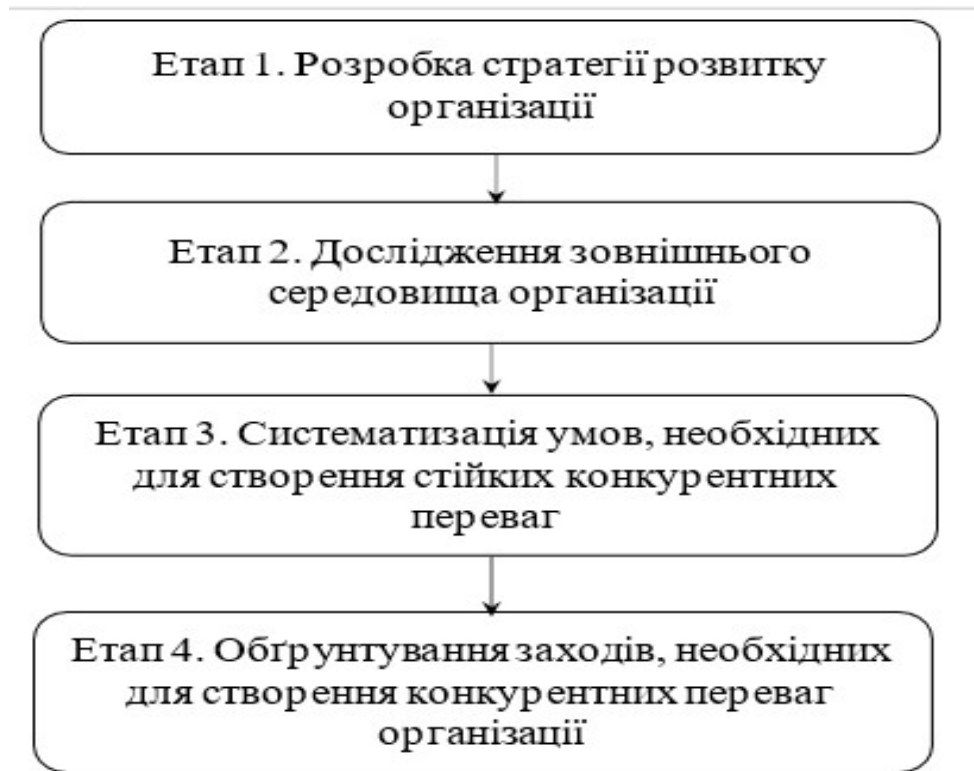


Рис. 1.3 Етапи управління конкурентними перевагами організації [16]

На першому етапі розробляється стратегія розвитку організації, орієнтована на покращення кількісних та якісних показників її діяльності через створення конкурентних переваг.

Другий етап включає аналіз зовнішнього середовища організації для визначення кількісних і якісних характеристик конкурентних переваг, властивих підприємствам у певній галузі.

На третьому етапі узагальнюються умови, необхідні для створення стійких конкурентних переваг, та проводиться оцінка можливого відставання організації від конкурентів за показниками, визначеними на попередньому етапі.

Четвертий етап передбачає обґрунтування вибору ефективних інструментів і заходів, впровадження яких допоможе організації забезпечити конкурентні переваги та сприятиме її подальшому розвитку.

Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства на початковому етапі дозволяє визначити потенційні джерела формування конкурентних переваг. Оцінка та аналіз вже досягнутих конкурентних переваг на третьому етапі сприяють розробці можливих сценаріїв досягнення синергетичного ефекту в економічній, технологічній та організаційній сферах. У разі успішної розробки конкурентних переваг підприємство реалізує відповідну конкурентну стратегію, а в разі невдачі коригує стратегію управління своїми конкурентними перевагами.

У результаті проведеного аналізу можна зробити висновок, що формування стійких конкурентних переваг підприємства є багатоступінчастим процесом, який вимагає комплексного підходу до оцінки як зовнішніх можливостей, так і внутрішніх ресурсів організації. Ключовими етапами є визначення потенційних джерел конкурентних переваг, аналіз досягнутих результатів, розробка сценаріїв досягнення синергетичного ефекту та коригування стратегії у разі необхідності. Модель формування стійких конкурентних переваг, запропонована в [24], показує, що стійкі конкурентні переваги організації виникають завдяки зовнішнім можливостям, які виражаються через фактори успіху в галузі, та внутрішнім унікальним властивостям підприємства (рис. 1.4).

Як показано на рис. 1.4., досягнення галузевих факторів успіху створює необхідні умови для пропозиції споживачам унікальної додаткової цінності порівняно з конкурентами, що сприяє здобуттю стійких конкурентних переваг [18].

Успішне формування конкурентних переваг дозволяє підприємству запроваджувати ефективні стратегії розвитку та забезпечити своє місце на ринку, у той час як невдачі в цій сфері вимагають корекції підходів і управлінських рішень.

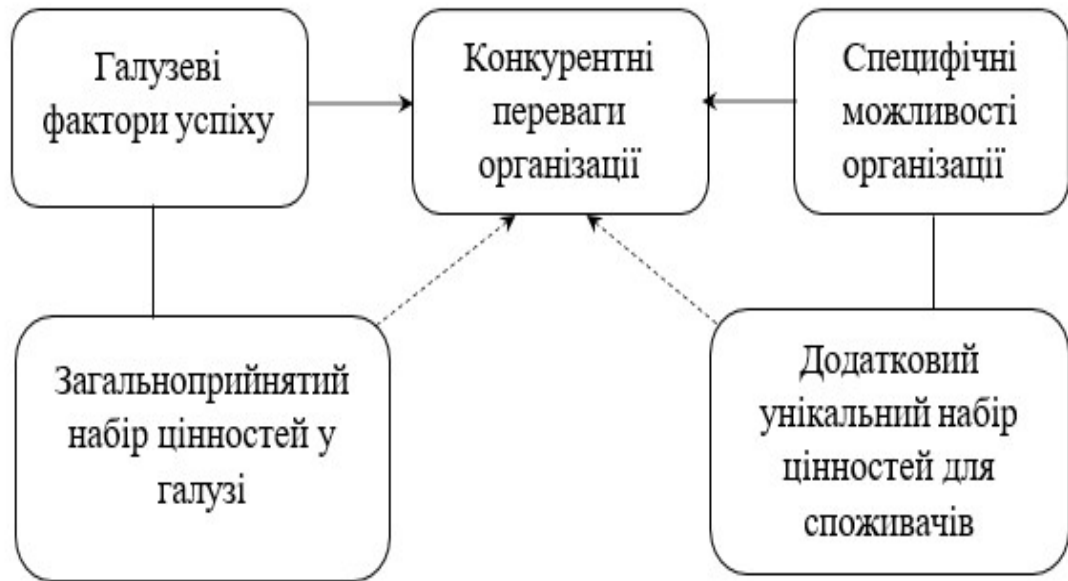


Рис. 1.4. Модель формування стійких конкурентних переваг організації [18]

Отже, для того, щоб конкурентні переваги мали економічний ефект для організації та сприяли досягненню її цілей, вони повинні чітко виокремлювати організацію від конкурентів, забезпечувати її стабільне становище на ринку, базуватися на специфічних можливостях організації, бути адаптивними до змін у ринковому середовищі, а також враховувати взаємодію та узгодженість різних функціональних напрямків діяльності (зокрема, виробничого, маркетингового, фінансового та кадрового).

Процес управління конкурентними перевагами організації складається з кількох етапів. На першому етапі формулюється стратегія розвитку, спрямована на підвищення ефективності діяльності за рахунок створення конкурентних переваг. На другому етапі досліджується зовнішнє середовище для визначення характеристик конкурентної переваги, притаманних компаніям галузі. На третьому етапі оцінюються умови для створення стійкої конкурентної переваги та аналізується можливість відставання від конкурентів. На четвертому етапі обираються ефективні засоби та інструменти забезпечення конкурентних переваг.

Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища допомагає виявити

потенційні джерела конкурентних переваг, а на третьому етапі розробляються можливі сценарії досягнення синергії в різних сферах діяльності. Успішний розвиток конкурентної переваги призведе до реалізації стратегії, в іншому випадку - до коригування стратегії. Моделі формування стійких конкурентних переваг в організаціях показують, що такі переваги виникають на основі зовнішніх можливостей (галузевих факторів успіху) та унікальних характеристик всередині компанії. Досягнення стійкої конкурентної переваги вимагає від організації диференціації від конкурентів, стійкої ринкової позиції, гнучкості до змін та врахування взаємодії різних функціональних сфер при її формуванні.

Процес управління конкурентними перевагами організації - це багатоетапний процес, що включає аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, який дає змогу визначити джерела конкурентних переваг та сформулювати стратегії їх створення. Важливими етапами є дослідження ситуації в галузі, систематизація ресурсів, необхідних для забезпечення стійкої переваги, та обґрунтування ефективних засобів її реалізації. Стійка конкурентна перевага має ґрунтуватися на притаманних організації можливостях та її здатності адаптуватися до змін у ринковому середовищі. Для досягнення економічних вигод ці переваги повинні забезпечити організації стійку ринкову позицію, диференціювати її від конкурентів і сприяти ефективній інтеграції різних функціональних сфер.

1.3. Особливості формування конкурентних переваг закладами освіти

У сучасному світі освіта стала не лише засобом отримання знань, а й важливим елементом на ринку послуг, де конкуренція між освітніми закладами постійно зростає. В умовах глобалізації та інноваційних змін, конкуренція в сфері освіти визначає успіх чи невдачу закладів, які прагнуть

залучити студентів, покращити свою репутацію та забезпечити високу якість надання освітніх послуг. Таким чином, формування конкурентних переваг закладів освіти є надзвичайно важливим процесом для їхнього сталого розвитку.

Конкурентні переваги закладів освіти можна визначити як сукупність характеристик та особливостей, які дозволяють закладу бути більш привабливим для здобувачів освіти та вигідно позиціонувати себе на ринку освітніх послуг. Ці переваги можуть бути різноманітними і включати як матеріальні, так і нематеріальні фактори: від інноваційних методик навчання до висококваліфікованого педагогічного персоналу та сприятливих умов для розвитку студентів.

Керування конкурентоспроможністю закладів освіти України в теперішніх умовах ускладнюється трьома правильними атрибутами економічної ситуації в країні.

По-перше, українські фірми працюють в економічному оточенні, яке постійно перемінюється. При плановій та цивілізованій ринковій економіці помічається відносна стабільність оточуючого середовища. У спрямованій економіці компанія може надіятися на те, що її партнери не збанкрутують - країна просто не дозволить їм це зробити. В умовах цивілізованої ринкової економіки підприємства виходять з ладу і розкриваються нові, але кількість таких виробництв в одній галузі протягом правильного періоду невелика відносно з масштабами галузі в цілому. Таким чином, з точки зору короткострокових вирішень, прийнятих організаціями, в обох подіях структуру галузі дозволено вважати більш-менш стабільною. Ситуація в Україні наразі зовсім інша. Структура галузі повсякчасно змінюється.

По-друге, немає твердої ясності щодо предмету керівництва підприємством у державному секторі. Офіційно багато підприємств досі вважаються державними, але уряд не може реально впливати на їх функцію. Деякі товариства були приватизовані без відповідної процедури. Таким чином, існуюча приватизація згодом може поставитися під сумнів. Таким

чином, керування державних підприємств не зможе бути переконаним у довгостроковій стабільності свого стану, але відповідає за реструктуризацію всередині самого виробництва.

По-третє – відсутність ладу розподілу ресурсів між виробництвами та координація практики. У будь-яких взаємопов'язаних економічних відносинах слід проводити роботу над механізмом координації. Наслідком економічної координації є виготовлення системи зв'язку, яка може уповільнити витрати на пошук компаньйонів та проведення операцій.

Через велику вагомість конкурентоспроможності для життя вітчизняних підприємств, варто керувати її ступенем.

Закономірність питань правління рівнем конкурентоспроможності позначається наступним:

1) через невисоку конкурентоспроможність вітчизняних виробництв, ситуація може приводити до банкрутства. Ступінь конкурентоспроможності цілком точно мусить стати одним із сучасних важливих критеріїв ціни неспроможності до процвітання вітчизняних підприємств. Тому прямим барометром передкризового стану виробництва повинні проговорити ознаки конкурентоспроможності підприємства;

2) дуже слабкий рівень впровадження та розроблювання бізнес-планів виробництв із приділенням обмеженої уваги розгляду і кількісної оцінки конкурентоспроможності продукції чи послуг і самого виробництва;

3) ігнорування процесу правління конкурентоспроможністю продукції, що видається, який повинен траплятися з позиції принадності для споживача;

4) недоврахування питань ціни конкурентоспроможності інвестиційного наслідку, а також запити оцінки конкурентного запасу підприємства, що запроваджує даний проект. Рівень небезпеки реалізації інвестиційного проекту важливою мірою залежить від конкурентоспроможності інвестиційного матеріалу, а також від конкурентоспроможності виробництва, що продаватиме проект.

Сьогодні бізнес-плани інвестиційних проєктів орієнтовані на ознаки економічної ефективності, але недооцінені. Видко, що зниження конкурентоспроможності не тільки зменшує прикмети ефективності, але й збільшує асиметрію поділу ефекту в бік менших ролей.

Означення конкурентних переваг освітнього закладу пов'язане з поняттям конкуренції на ринку освітніх послуг, яке можна трактувати наступним чином:

- змагання між суб'єктами, що надають освітні послуги, за найкращі умови для освітньої діяльності та залучення здобувачів освіти;
- процес ринкової взаємодії між освітніми закладами, що використовують свої конкурентні переваги під час надання освітніх послуг;
- управлінський процес освітнього закладу щодо використання своїх конкурентних переваг на ринку освітніх послуг для досягнення визначених цілей та задоволення потреб як споживачів освіти, так і суспільства загалом.

Конкурентні переваги освітнього закладу визначаються рівнем ефективного використання наявних ресурсів для успішного позиціонування на ринку освітніх послуг та ринку праці. Вони забезпечують здатність закладу освіти витримувати конкуренцію у порівнянні з іншими учасниками ринку.

Основою конкурентних переваг є специфічний досвід роботи та навички, професіоналізм педагогічного колективу, яких не мають конкуренти і які неможливо здобути за короткий період. Конкурентні переваги можна розглядати як систему цінностей та можливостей, що дають перевагу в порівнянні з конкурентами, проявляючись у підвищенні рівня компетентностей здобувачів освіти та ефективному функціонуванні закладу на ринку освітніх послуг.

Одним із ключових аспектів конкурентної переваги є, безумовно, якість освітніх послуг, які надають навчальні заклади. Це і якісна навчальна програма, що відповідає вимогам сучасного ринку праці, і інноваційні підходи до організації навчального процесу. Використання новітніх технологій, інтерактивних методів навчання та індивідуальний підхід до

кожного студента є ключовими елементами, які гарантують високу конкурентоспроможність.

Управління конкурентоспроможністю закладів освіти в Україні в сучасних умовах також стикається з низкою складних проблем, зумовлених економічною та соціальною ситуацією в країні. Особливості та виклики, що впливають на конкурентоспроможність освітніх установ, можна розглядати через кілька основних аспектів:

1. Нестабільність економічного середовища. Як і для підприємств, так і для закладів освіти, економічна нестабільність і непередбачуваність ринку призводять до труднощів у плануванні та реалізації стратегій розвитку. Зниження фінансування, зміни в бюджетуванні та відсутність довгострокових державних ініціатив можуть ускладнити розвиток освітніх установ і знизити їх конкурентоспроможність. В умовах економічної кризи або дефіциту державних ресурсів заклади освіти можуть стикатися з труднощами в підтримці якості освіти та інфраструктури.

2. Конкуренція з боку приватних навчальних закладів. В умовах розвитку ринку освіти в Україні спостерігається зростання кількості приватних освітніх установ, які часто мають гнучкіші умови, інноваційні методи навчання і краще забезпечення матеріально-технічними ресурсами. Державним закладам освіти важко змагатися з ними через обмежене фінансування і більш rigid структуру. Це створює конкурентний тиск, який вимагає від публічних закладів освіти постійного вдосконалення своїх послуг та покращення навчальної якості.

3. Проблеми з управлінням і організаційною структурою. У деяких випадках заклади освіти стикаються з неефективним управлінням, де ухвалення важливих рішень може бути заблоковане бюрократичними бар'єрами або відсутністю чіткої стратегії розвитку. Відсутність кваліфікованих управлінців, а також нестабільність у політиці управління можуть негативно позначатися на конкурентоспроможності закладів.

4. Інноваційні технології та цифровізація освіти. Використання новітніх

технологій, інноваційних методів навчання та цифрових платформ стає важливою складовою для забезпечення конкурентоспроможності закладів освіти. Проте, впровадження новітніх технологій і інноваційних методик у навчальний процес потребує значних фінансових витрат і навчання кадрів, що може бути проблематичним для деяких закладів, особливо в умовах фінансової нестабільності.

5. Маркетингові стратегії та брендинг. Сучасні заклади освіти повинні активно працювати над своїм брендом, щоб привернути студентів і забезпечити високий рівень конкуренції. Формування позитивного іміджу, брендингу, залучення нових студентів через маркетингові кампанії стають важливими для успіху на ринку освітніх послуг.

6. Проблеми з кадрами. Якість навчання безпосередньо залежить від рівня кваліфікації викладачів та адміністративного персоналу. В умовах недостатнього фінансування та низької заробітної плати виникає проблема з утриманням висококваліфікованих кадрів, що, у свою чергу, знижує конкурентоспроможність закладів освіти.

7. Зміни в потребах споживачів освіти. Сучасні студенти шукають освітні програми, які не тільки забезпечують академічні знання, але й орієнтовані на практичні навички, міждисциплінарний підхід і можливості для кар'єрного зростання. Заклади освіти, які не можуть адаптувати свої програми до нових вимог ринку праці та потреб студентів, мають менші шанси на успіх.

1. Нестабільність зовнішнього середовища вимагає від закладів освіти здатності швидко адаптуватися до змін та постійного вдосконалення своїх освітніх послуг, щоб залишатися конкурентоспроможними.

2. Розвиток бренду та маркетингових стратегій допомагає закладам освіти підвищити свою привабливість для студентів, що є важливою умовою в умовах зростаючої конкуренції на ринку освітніх послуг.

3. Інвестиції в інновації та технології є необхідними для підтримки високого рівня конкурентоспроможності закладів освіти, включаючи

використання нових методик навчання та цифрових платформ.

4. Проблеми з кадровим забезпеченням потребують уваги до покращення умов праці педагогічного та адміністративного персоналу, адже якість освіти безпосередньо залежить від кваліфікації кадрів.

У загальному, конкурентоспроможність закладів освіти в Україні потребує комплексного підходу, який включає інновації, адаптацію до змінюваного середовища, маркетингові стратегії та підтримку високих стандартів управління і навчання.

Модель структури конкурентних переваг закладів освіти на ринку освітніх послуг можна представити наступним чином (рис. 1.5).

Як видно з рис. 1.5, основними конкурентними перевагами закладів освіти є їх освітня діяльність, фінансове, матеріально-технічне та кадрове забезпечення, а також управлінська та маркетингова діяльність закладу. Зовнішні конкурентні переваги навчального закладу можна оцінити за допомогою PEST-аналізу, який дозволяє оцінити зовнішнє середовище навчального закладу через політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори. Ці фактори є ключовими для визначення конкурентної позиції навчального закладу та важливими для формулювання стратегії розвитку закладу.

Конкурентні переваги та механізми їх реалізації складають конкурентоспроможність закладу, яка, в свою чергу, впливає на його довгострокові перспективи та конкурентоспроможність. Взаємодія цих переваг є основою конкурентоспроможності навчальних закладів. У науковій літературі існує декілька підходів до визначення конкурентоспроможності навчальних закладів. Зокрема, конкурентоспроможність навчального закладу визначається як його здатність випереджати інші навчальні заклади у задоволенні потреб суспільства в освітніх послугах за рахунок ефективного використання ресурсів та впровадження конкурентоспроможних педагогічних інновацій [25].

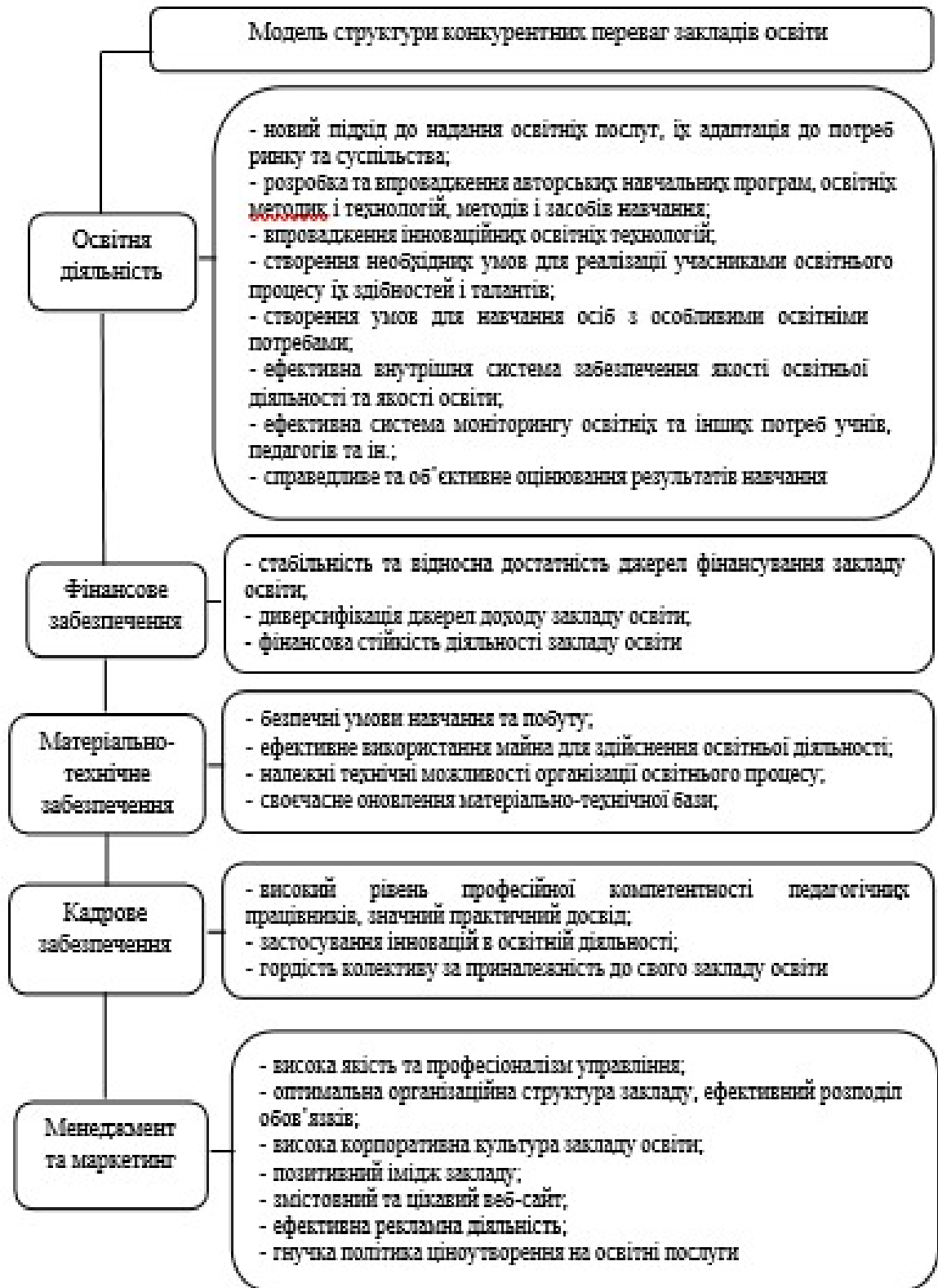


Рис. 1.5 Модель структури конкурентних переваг закладів освіти [26]

Згідно з багатьма дослідниками, конкурентоспроможність освітнього закладу визначається його здатністю надавати високоякісні освітні послуги,

задовольняти потреби споживачів та мати конкурентні переваги. Одним із ефективних інструментів для підвищення конкурентоспроможності є брендинг, який допомагає створити сильну репутацію та збільшити довіру серед споживачів. В умовах сучасного ринку важливо не лише забезпечити якість освіти, а й сформувати унікальність та індивідуальність закладу, щоб зміцнити або покращити свої конкурентні позиції.

Отже, для підвищення конкурентоспроможності закладів освіти важливо не лише забезпечити високий рівень освітніх послуг, але й активно працювати над створенням сильної брендової репутації. Формування унікальності та індивідуальності закладу є ключовим фактором, який дозволяє не тільки підтримувати, а й зміцнювати конкурентні позиції на ринку освітніх послуг. Брендинг стає невід'ємною складовою успіху в умовах сучасної освітньої конкуренції.

Брендинг освітнього закладу — це процес формування позитивного іміджу установи, що базується на соціальній відповідальності всіх учасників освітнього процесу. Це передбачає встановлення довіри до закладу та визначення його унікальних характеристик, що забезпечують ефективне позиціонування на ринку [39].

Концепція бренду тісно пов'язана з особливістю закладу освіти, його історією, традиціями, досягненнями та іншими чинниками, які визначають його неповторність. Бренд є інструментом для досягнення стратегічних цілей навчального закладу.

Ключовим елементом бренду є імідж закладу, який полегшує вибір для споживачів освітніх послуг, роблячи процес вибору закладу зручним, легким і швидким. Тому розробка нового бренду або підтримка вже існуючого є важливим завданням для закладу освіти, що сприяє підвищенню його конкурентоспроможності [40].

Отже, конкурентоспроможність освітнього закладу визначається його зовнішніми та внутрішніми конкурентними перевагами. Внутрішні фактори зазвичай знаходяться під контролем керівництва закладу.

Основою реалізації конкурентної стратегії є такі переваги, як інноваційні технології навчання та висококваліфіковані фахівці, що забезпечують високу якість освіти. Це, в свою чергу, сприяє досягненню іншої важливої конкурентної переваги — високої репутації закладу. Однак для підтримки цієї репутації необхідні значні ресурси.

Не менш важливою конкурентною перевагою є ефективна маркетингова стратегія, паблік рілейшнз і брендинг, які допомагають закладу освіти зміцнювати свої позиції на ринку освітніх послуг.

Наявність висококваліфікованих викладачів та досвідчених фахівців є одним із головних активів освітнього закладу. Професіоналізм педагогічного колективу забезпечує не лише якісне навчання, але й підтримку наукових досліджень та розробку нових методик. Підвищення кваліфікації викладачів, їх участь у міжнародних конференціях та обміні досвідом є важливими чинниками для формування конкурентних переваг.

Отже, конкурентоспроможність освітнього закладу залежить від ряду факторів, серед яких ключову роль відіграють висококваліфіковані викладачі, ефективна матеріально-технічна база та сучасна інфраструктура. Професіоналізм педагогічного колективу та постійне підвищення кваліфікації викладачів сприяють формуванню конкурентних переваг закладу. Крім того, наявність інноваційних навчальних технологій, ефективних маркетингових стратегій і брендингу дозволяє закладу утримувати високі позиції на ринку освітніх послуг. Тільки поєднання цих факторів може забезпечити сталий розвиток закладу та підтримку його конкурентоспроможності в умовах сучасного освітнього середовища.

Конкурентні переваги закладу освіти значною мірою визначаються наявною матеріально-технічною базою. Сучасний навчальний заклад повинен мати розвинену інфраструктуру, яка включає не лише навчальні приміщення, а й дослідницькі лабораторії, комп'ютерні класи, спортивні зали та бібліотеки. Крім того, важливим є доступ до сучасних онлайн-ресурсів і платформ для навчання, що дозволяє студентам отримувати освіту в

зручному для них форматі.

Сьогодні одним із шляхів формування конкурентних переваг є участь в міжнародних програмах, обмін студентами, наукова співпраця з провідними університетами світу. Це дозволяє освітнім закладам не лише підвищити свою репутацію, але й залучати студентів з різних куточків світу. Міжнародна співпраця дає доступ до новітніх знань, досліджень, а також сприяє розвитку культурної різноманітності в студентському середовищі.

Інноваційний підхід до навчання та управління закладом освіти є важливим чинником формування конкурентних переваг. Освітні заклади, які активно використовують новітні технології, розвивають онлайн-курси, інтегрують штучний інтелект та інші сучасні інструменти, мають змогу залучати студентів, що шукають сучасні та ефективні методи навчання. Адаптація до змін, гнучкість в організації навчального процесу, здатність швидко реагувати на зміни в ринку праці та соціумі допомагає закладам освіти залишатися конкурентоспроможними.

Для досягнення конкурентних переваг заклади освіти повинні розробляти та впроваджувати стратегічні плани, що включають такі ключові аспекти:

- Маркетингові стратегії: розробка індивідуальних пропозицій для різних груп здобувачів освіти, використання різноманітних каналів комунікації для привернення уваги до освітніх послуг.

- Імідж та репутація: важливим аспектом є робота над іміджем закладу через залучення висококваліфікованих викладачів, організацію заходів, виставок, лекцій, що популяризують навчальний заклад серед потенційних студентів.

- Індивідуалізація навчання: розробка персоналізованих програм для студентів, що враховують їхні інтереси та кар'єрні цілі.

- Адаптація до вимог ринку праці: постійна співпраця з бізнесом, роботодавцями та професійними асоціаціями для актуалізації навчальних програм і підготовки студентів до реальних умов праці.

Формування конкурентних переваг закладів освіти є складним і багатограним процесом, що вимагає комплексного підходу до управління всіма аспектами освітньої діяльності. Це включає розвиток педагогічного потенціалу, впровадження інновацій, покращення інфраструктури та активну участь у міжнародних проектах. Тільки ті заклади освіти, які зуміють інтегрувати ці елементи в свою діяльність, зможуть не лише успішно конкурувати на ринку, але й забезпечити якісну освіту для своїх студентів, що є основною метою будь-якого освітнього закладу.

Висновки до розділу 1

Сутність конкурентних переваг як унікальної особливості сучасних підприємств полягає в здатності організації надавати продукти або послуги, які значно відрізняються від пропозицій конкурентів та мають високу цінність для споживачів. Конкурентні переваги є ключовим фактором, що дозволяє підприємствам досягти лідерських позицій на ринку, зберігати стійкість у конкурентному середовищі та забезпечувати сталий розвиток.

Таким чином, конкурентні переваги — це сукупність факторів, які дозволяють підприємствам бути успішними на ринку, досягати лідерства та забезпечувати стійкий розвиток. Вони є результатом унікального поєднання внутрішніх і зовнішніх факторів, що дозволяють організаціям створювати додаткову цінність для споживачів, ефективно використовувати ресурси і утримувати свої конкурентні позиції в умовах змінного ринку.

Управління процесом формування конкурентних переваг у закладах освіти є важливою складовою стратегії розвитку, що забезпечує їх довгострокову конкурентоспроможність на ринку освітніх послуг.

Таким чином, управління процесом формування конкурентних переваг у закладі освіти вимагає комплексного підходу, який об'єднує стратегічне планування, інновації, маркетинг та постійне вдосконалення внутрішніх

процесів для досягнення високої конкурентоспроможності та забезпечення стійкого розвитку закладу.

Формування конкурентних переваг закладами освіти є складним і багатогранним процесом, що включає як внутрішні, так і зовнішні фактори. Внутрішні конкурентні переваги, такі як унікальні технології навчання, висококваліфіковані спеціалісти та ефективне управління, можуть бути безпосередньо контролювані керівництвом закладу. Ці фактори сприяють створенню високої репутації закладу та забезпеченню його стабільної конкурентоспроможності.

Зовнішні фактори, зокрема зміни в політичному, економічному, соціальному та технологічному середовищі, також мають суттєвий вплив на конкурентні позиції закладу. Застосування стратегій брендингу та маркетингу, а також ефективне управління публічними відносинами (PR), допомагають закладу створювати та підтримувати позитивний імідж серед споживачів освітніх послуг.

Отже, конкурентоспроможність закладу освіти формується через інтеграцію внутрішніх і зовнішніх факторів, спрямованих на підтримку високої якості освіти, створення унікального іміджу та ефективне управління ресурсами. Це дозволяє закладу не лише забезпечити своє конкурентне становище на ринку, а й досягти стратегічних цілей у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 2.

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ННІУЕБ «ПРАТ «ВНЗ «МАУП»)

2.1. Загальна характеристика організаційно-виробничої діяльності ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (МАУП) є одним з найбільших приватних вищих навчальних закладів України. МАУП була заснована у квітні 1989 року як приватний університет і науково-дослідна установа, що виникла внаслідок реорганізації Міжрегіональної академії управління персоналом та зв'язку.

Основними напрямками діяльності закладу є надання освітніх послуг, підготовка та перепідготовка професійних та науково-педагогічних кадрів за різними освітньо-кваліфікаційними рівнями. Академія акредитована на право видачі документів про вищу освіту державного зразка за II, III та IV рівнями. Акції компанії перебувають у приватній власності. Дійсно, за свою 30-річну історію МАУП підготувала тисячі фахівців, серед яких економісти, менеджери з управління бізнесом та персоналом, юристи, психологи, соціологи та політологи. Примітно, що академія розробила власні навчальні плани та програми для всіх спеціальностей (відповідно до ліцензування та акредитації) і розробила повне методичне забезпечення дисциплін, які викладає.

МАУП є найбільшим університетом в Україні (понад 40 000 студентів з 39 країн світу) і готує фахівців за 20 спеціальностями та 101 спеціалізацією в 10 галузях. За 25 років своєї діяльності він підготував тисячі кваліфікованих фахівців з менеджменту. З моменту свого заснування МАУП розробила і продовжує вдосконалювати багаторівневу систему освіти, яка включає підготовчі відділення, ліцеї, професійно-технічні училища, науково-дослідні інститути, аспірантуру, докторантуру та докторантуру, а також докторантуру. Крім традиційних форм

навчання, поширені також нетрадиційні форми навчання. Ці форми освіти сьогодні набувають все більшої популярності, оскільки пропонують чудові можливості навчатися, не відриваючись від основної діяльності.

Випускники академії отримують дипломи про вищу освіту державного зразка та кваліфікаційні сертифікати бакалавра і магістра, видані відповідно до міжнародних вимог. Аспірантура є найвищим рівнем у системі підготовки науково-педагогічних кадрів МАУП. Наразі в аспірантурі МАУП діє шість спеціалізацій. Академія є європейською системою підготовки докторів філософії. Під час навчання аспірантів підтримують висококваліфіковані наукові керівники з Академії. Аспіранти щорічно проходять акредитацію відповідно до затвердженої програми. Захист дисертацій відбувається на засіданнях спеціалізованих вчених рад провідних наукових та вищих навчальних закладів України. Докторська програма МАУП створена спільно з Міжнародною кадровою академією (ІРА) та Міжнародним відкритим університетом США (ІОУ) і є найвищим рівнем у системі багаторівневої освіти МАУП.

Основною метою докторантури в МАУП є підготовка висококваліфікованих наукових і науково-педагогічних кадрів, зокрема докторів філософії та докторів наук, відповідно до міжнародних стандартів. У вересні 2006 року в Академії було створено Центр організації практичної діяльності, Центр працевлаштування студентів та Центр зв'язків з аспірантами і випускниками. Центр діє згідно з чинним законодавством України, Статутом Академії та рішеннями Наглядової ради, а також наказами та розпорядженнями керівництва Академії. Основними завданнями Центру є створення умов для розвитку співпраці між Академією, її студентами та випускниками, а також вирішення проблем працевлаштування випускників і студентів, організація практики в основних установах Києва. Центр організовує практику студентів усіх спеціальностей та форм навчання, сприяє працевлаштуванню студентів і випускників, а також підтримує зворотний зв'язок з випускниками Академії.

МАУП отримала такі почесні нагороди: 1998 р. - Всеукраїнський громадський рейтинг популярності та якості «Колесо фортуни» -

«Кришталевий ріг достатку» (Кращий недержавний ВНЗ України); 1999 р. - 6-й Міжнародний рейтинг популярності та якості товарів і послуг «Золота фортуна» - «Кришталевий ріг достатку», кандидат на звання «Кращий недержавний ВНЗ України». Колесо Фортуни» - «Кришталевий Ріг достатку», кандидат на звання «Кращий недержавний ВНЗ України». Нагорода «За трудові заслуги» IV ступеня у Всеукраїнському рейтингу популярності та якості «Золота Фортуна» 1999, 2000, 2001, 2002, 2003 рр. - Всеукраїнський рейтинг вищих навчальних закладів «Софія Київська» як «Кращий недержавний університет України» та «Кращий університет менеджменту в Україні». Університет». Орден «За розбудову України» IV місце в міжнародному громадському рейтингу «Золота Фортуна» за популярність та якість товарів і послуг Української Православної Церкви, Орден преподобного Нестора I ступеня 2003 р. - Медаль Нельсона Мандели 2004 р. - Національний конкурс «Бренд Диплом Національного конкурсу «Бренд року 2004» (нагороджений у номінації «Народне визнання»); Диплом отримав проректор з наукової роботи, професор Микола Головатий; 2006 р. - Національний бізнес-рейтинг та присвоєння звання «Лідер вищої освіти». 2007 р. - МАУП увійшов до 100 найбільших платників податків столиці (відзнака Київської міської державної адміністрації); 2011 р. - МАУП визнано переможцем Всеукраїнського галузевого рейтингу «Краще підприємство України» в номінації «Освіта»; 2012 р. - за вагомий внесок у розвиток освіти і науки в Україні МАУП отримує відзнаку національного проекту «Флагман освіти і науки України». Флагман освіти і науки України».

Сьогодні МАУП є лідером у секторі недержавної освіти в Україні. Академія уповноважена Міністерством освіти і науки, молоді та спорту України (ліцензія АЕ № 458585 від 28 липня 2024 року) та акредитована за IV (найвищим) рівнем і видає національні кваліфікації за всіма затвердженими професійними напрямками, включаючи надання освітніх послуг іноземцям, МАУП є членом Міжнародної кадрової академії (ІРА), міжнародної неурядової організації, та Європейської мережі безперервної

освіти Міжнародної асоціації університетів (EUCEN). МАУП включено до Всесвітньої бази даних з вищої освіти, яка регулярно публікується Міжнародною асоціацією університетів під егідою ЮНЕСКО. В МАУП багато робиться для створення духовно-освітнього простору, який сприяє кращому формуванню як громадянина, так і фахівця у відповідних галузях. Окрім багатогранної позанавчальної культурно-просвітницької діяльності, яка розпочинається з церемонії вручення студентських квитків, в МАУП створено Алею духовності, Сад семи чудес світу, Давньогрецький сквер, пам'ятник Великій княгині Ользі, побудовано та освячено каплиці Православної церкви, Вірменської апостольської церкви та Сербської православної церкви. Щонеділі МАУП організовує зустрічі з діячами науки, культури, літератури та мистецтва, організовує екскурсії історичними місцями України та проводить студентські обміни з іншими країнами, зокрема з Польщею. Основними завданнями МАУП є: організація будівництва «Давньогрецької площі», «Пам'ятника Великій княгині Ользі», «Вірменської апостольської церкви» та «Сербської православної каплиці»:

Основними завданнями МАУП є: - провадження наукової, науково-дослідної та виробничої діяльності, що становить основу підготовки майбутніх фахівців та науково-технічного і культурного розвитку країни; - забезпечення виконання державних та інших замовлень на підготовку фахівців з вищою освітою; - інформування абітурієнтів та абітурієнтів та студентів, надання їм інформації та сприяння їх працевлаштуванню в Україні. Відповідно до статей 42, 43, 44, 45, 46 [2, с. 260] Закону «Про освіту» України та інших нормативно-правових актів, академії мають широке коло прав: - проходити державну акредитацію, отримувати за результатами акредитації додаткові права і пільги, що надаються навчальним закладам відповідного типу і статусу визначати форми і засоби організації освітнього процесу відповідно до затвердженої програми освітньої діяльності, визначати зміст навчання з урахуванням вимог державних стандартів освіти, вносити пропозиції щодо змін до державних стандартів освіти, за власною ініціативою розробляти та реалізовувати власну програму наукової,

науково-технічної та господарської діяльності, готувати в установленому порядку.

Вищим колегіальним автономним органом МАУП є Загальні збори або виборний орган (Рада трудового колективу). Повноваження та механізми формування виборних органів визначаються статутом закладу вищої освіти. При цьому не менше 75% загальної кількості делегатів (членів) виборного органу повинні становити педагогічні, наукові та науково-педагогічні працівники закладу.

Вищий колегіальний автономний орган МАУП здійснює виключно такі функції:

- ухвалює зміни та доповнення до статутів інститутів;
- затверджує кандидатури керівників інститутів;
- подає засновнику кандидатури керівників інститутів або приймає рішення про їх дострокове звільнення;
- регулярно (але не рідше одного разу на рік) заслуховує та оцінює звіти про діяльність керівників інститутів затверджує колективні договори між адміністрацією та профспілками;
- обирає комісію з трудових спорів відповідно до Кодексу законів про працю України;
- обирає представників закладів вищої освіти до складу конкурсної комісії з обрання керівників закладів освіти;
- розглядають і вирішують питання, пов'язані з профспілковою автономією відповідно до Статуту Університету;
- розглядають і вирішують питання, пов'язані з профспілковою автономією відповідно до Статуту Університету - визначають і затверджують перелік соціальних пільг для працівників і студентів, а також порядок їх виплати;
- визначають і затверджують перелік соціальних пільг для працівників і студентів, а також порядок їх виплати.

Повноваження органів громадського самоврядування у сфері освіти визначаються Міністерством освіти України відповідно до чинного

законодавства, з урахуванням участі профспілок та Всеукраїнських педагогічних (освітніх) асоціацій.

Автономія МАУП включає право на:

- самостійне планування роботи, вирішення питань навчальної, науково-дослідної, методичної, господарської та фінансово-економічної діяльності
- участь у формуванні планів прийому учнів, студентів і слухачів з урахуванням державних контрактів (замовлень) та угод підприємств, установ, організацій і громадян
- визначення змісту освіти, що надається закладом (державним визначення змісту освіти в частині, що перевищує обсяг освіти, визначений державним стандартом
- залучення фахівців з педагогіки, наукової педагогіки, інженерної педагогіки та інших галузей знань.

Таким чином, підвищення незалежності вищих навчальних закладів та розвиток демократії і автономії всередині вищих навчальних закладів є умовою і надійною гарантією створення нових демократичних структур управління в українській системі вищої освіти. Інституційна автономія не може ефективно розвиватися, якщо університетська автономія обмежена, а вищі навчальні заклади перебувають переважно під контролем вищих органів влади. Більше того, демократизація централізованого управління університетами лише посилює роль управлінських структур вищих навчальних закладів і заохочує бюрократизацію, яка не має ефекту без розвитку автономної системи. Іншими словами, необхідно повернутися до накопиченого у вищих навчальних закладах досвіду самоуправління та автономії, включаючи студентську автономію, і вдосконалити весь освітній процес, додавши до нього те, що зараз є у вищих навчальних закладах.

Діяльність МАУП, одного з найавторитетніших і найкращих недержавних вищих навчальних закладів, свідчить про те, що професійна підготовка фахівців здійснюється з урахуванням інновацій, використання найкращих технологій і, що

найголовніше, основних державотворчих процесів, які відбуваються в сучасній Україні. Управління освітою має бути більш демократичним і гнучким, але це не означає:

- а) належної державної підтримки та управління цим процесом;
 - б) уніфікації навчальних планів, програм і технологій для одних і тих же спеціальностей і професій;
 - в) управління ресурсно-матеріальною базою та принципами навчання.
- Потребує докорінного вдосконалення система позашкільної виховної роботи в закладах різного рівня, особистісного розвитку учнів та формування громадянської позиції школярів.

Станом на початок квітня 2024 року мережа навчальних закладів ПрАТ «ВНЗ “МАУП” налічувала 81 підрозділ в Україні та за кордоном, у тому числі 22 школи в Києві. Розвинена мережа зменшує вплив діяльності компанії на все більш конкурентний український ринок освітніх послуг: за викладання навчальних курсів в МАУП відповідають понад 1 000 співробітників, з яких близько 40-45% мають вчені звання. На початок цього року в академії навчалася 13 000 студентів, 77% з яких - на заочній формі навчання; у першому кварталі 2024 року найпопулярнішими спеціальностями в МАУП були: менеджмент, правознавство, психологія та право; станом на 31 березня 2024 року ПрАТ «МАУП» Валюта балансу - 1 088 046,0 тис. грн. Збільшення активів на 0,8% у першому кварталі року відбулося переважно за рахунок збільшення залишків грошових коштів. Збільшення зобов'язань відбулося за рахунок прибуткової діяльності.

У 1 кварталі власний капітал (98%) склав 1 067 827,0 тис. грн. (збільшився на 7 298,0 тис. грн. у 1 кварталі завдяки прибутковій діяльності) і продовжував залишатися основним джерелом активів компанії. Капітал був сформований переважно за рахунок додаткового капіталу, резервного капіталу та нерозподіленого прибутку. Позикові та фінансові ресурси компанії склали 11 985,0 тис. грн. (1,1% від суми балансу), в основному за рахунок власного випуску відсоткових облігацій. Крім того, позикові ресурси

були представлені зобов'язаннями за фінансовим лізингом у сумі 4 149,0 тис. грн.

Основні засоби та нематеріальні активи: 976 639,0 тис. грн, або 90% активів (земля, адміністративні та навчальні будівлі, офісні приміщення, транспортні засоби, програмне забезпечення, торгові марки МАУП тощо). Ліквідні активи включають: грошові кошти на рахунках: 22 117,0 тис. грн. (2,0% активів); дебіторська заборгованість: 7 286,0 тис. грн. (0,7% активів); довгострокові фінансові інвестиції: 43 233,0 тис. грн. (2,0% активів). 0,0 тис. грн (4,0% активів) (внески до статутного капіталу низки українських навчальних закладів, Додаток № 5 до рейтингового звіту) Станом на кінець I кварталу 2024 року фінансово-господарська діяльність підприємства фінансувалася за рахунок власного капіталу, а фінансові зобов'язання були незначними, що, як і в попередні періоди, свідчить про низьку залежність підприємства від зовнішнього фінансування. Це свідчить про низький рівень залежності від зовнішнього фінансування. Водночас, у структурі активів підприємства значну частку займають неліквідні активи, тобто основні засоби та нематеріальні активи (близько 91% активів підприємства), що є типовим для закладів вищої освіти. Станом на кінець I кварталу 2024 року підприємство має активи на суму 976 639,0 тис. грн, з яких 90% складають основні засоби та нематеріальні активи (земля, будівлі, транспорт, програмне забезпечення, торгові марки). Ліквідні активи становлять лише 10% і включають грошові кошти на рахунках (2% активів), дебіторську заборгованість (0,7%) та довгострокові фінансові інвестиції (2%). Підприємство фінансується здебільшого за рахунок власного капіталу, з мінімальними фінансовими зобов'язаннями, що свідчить про низьку залежність від зовнішнього фінансування. Основна частина активів підприємства представлена неліквідними активами, що є характерним для вищих навчальних закладів.

ПрАТ «МАУП» зафіксував чистий прибуток від надання освітніх послуг у розмірі 42 217,0 тис. грн у 2024 фінансовому році, що на 31%

більше, ніж у 2023 фінансовому році. Дохід компанії майже повністю формується за рахунок оплати за навчання та курси (Таблиця 2.1).

Таблиця 2.1.

Динаміка основних показників фінансово-господарської діяльності ПрАТ
«ВНЗ «МАУП», тис. грн.

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	Динаміка (%)
Чистий дохід від реалізації	147 207	137 458	138 513	130 844	139 274	↑ 30,8
Валовий прибуток	49 264	43 613	44 389	42 864	38 847	↑ 38,4
Операційний прибуток	43 819	42 687	43 154	42 183	43 137	↑ 24,6
Чистий прибуток	34 901	35 170	37 011	37 130	39 560	↑ 34,5
EBITDA (за останні 12 міс.)	88 017	88 607	64 428	60 601	93 690	↓ 1,5

Джерело: складено та розраховано на підставі фінансової звітності ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Аналіз таблиці 2.1 показує, що інші операційні доходи та витрати (включаючи доходи та витрати від навчання та курсів) у 1 кварталі 2024 року були позитивними і становили 395,0 тис. грн. Водночас фінансові витрати за цей період зменшилися на 34% до 738,0 тис. грн, що пов'язано зі зменшенням відсоткових виплат за облігаціями, кредитами та іншими зобов'язаннями. Чистий прибуток за 1 кв. 2024 р. склав 10 098,0 тис. грн, що на 34,5% більше, ніж у 1 кв. 2023 р. ПрАТ «ВНЗ «МАУП». Підсумовуючи, за 1 квартал 2024 року ПрАТ «ВНЗ «МАУП»» продемонструвало позитивні фінансові результати. Операційні доходи та витрати, зокрема від навчання та курсів, склали 395,0 тис. грн. Фінансові витрати зменшились на 34%, що пов'язано з меншими відсотковими виплатами за облігаціями та кредитами. Чистий прибуток збільшився на 34,5% у порівнянні з аналогічним періодом 2023 року, досягнувши 10 098,0 тис. грн. Рентабельність, за винятком показника EBITDA, залишилася на високому рівні. Основні показники рентабельності

(за винятком рентабельності за показником EBITDA) не зазнали суттєвих змін і залишилися на високому рівні (табл. 2.2).

Таблиця 2.2.

Динаміка показників рентабельності ПрАТ «ВНЗ «МАУП», %

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	Динаміка (+/-)
Валова рентабельність	33,5	31,7	32,0	32,8	27,9	↑ 1,7 в. п.
Операційна рентабельність	29,8	31,1	31,2	32,2	31,0	↓ 1,2 в. п.
Рентабельність діяльності	23,7	25,6	26,7	28,4	28,4	↑ 0,7 в. п.
Рентабельність EBITDA	59,8	64,5	46,5	46,3	67,3	↓ 22,1 в. п.

Джерело: фінансова звітність ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Згідно з аналізом, наведеним у таблиці 2.2, на кінець 1 кварталу 2024 року ПрАТ «МАУП» мало активну відкриту кредитну лінію із заборгованістю 292,0 млн грн станом на 31 березня 2024 року. У 2021 році компанія випустила відсоткові облігації серії А на суму 10,0 млн грн за річною відсотковою ставкою 23%. Облігації були випущені. Облігації мали бути погашені в червні 2022 року, але погашення було відкладено через затримки в наданні депозитарієм рахунків власників облігацій. Наразі облігації серії А погашені в повному обсязі, що підтверджується Розпорядженням НКЦПФР № 66-С-О від 5 квітня 2023 року (Розпорядження про скасування реєстрації випуску облігацій).

У 2023 році НКЦПФР зареєструвала випуск облігацій серії В Постійним свідоцтвом № 29/2/11 від 20 червня 2022 року. Станом на 31 березня 2024 року було випущено 11 985 облігацій (60% від загальної кількості). Компанія повністю виконала зобов'язання з виплати відсоткового доходу за 29-й купонний період (29 травня - 3 червня 2024 року); за умовами випуску облігацій серії В передбачена можливість дострокового погашення з 1 по 15 березня кожного року, але у 2024 році заявок не надходило.

29 липня 2023 року ПрАТ «МАУП» зареєструвало в НКЦПФР зміни до проспекту емісії облігацій серії В. Строк обігу облігацій продовжено до 8

листопада 2020 року, а відсотковий період збільшено до 39 разів. Фінансова незалежність компанії залишається високою протягом останніх кількох років, що свідчить про низьку залежність від позикових коштів; станом на 31 березня 2024 року ПрАТ «МАУП» мало від'ємний чистий борг, оскільки залишки грошових коштів перевищували загальну суму корпоративних позик та зобов'язань за цінними паперами. 31 березня 2024 року. Показник EBITDA станом на 31 березня (розрахований за останні 12 місяців) склав 92 277,0 тис. грн (Таблиця 2.3).

Таблиця 2.3.

Динаміка показників боргового навантаження ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Показник	31.12. 2018	31.12. 2019	31.12. 2020	31.12. 2021	30.06. 2022	30.09. 2022	31.12.20 22	31.03. 2023
ЕВІТ, тис. грн.	42 611	42 687	43 154	42 183	19 015	33 315	43 137	10 555
ЕВІТДА*, тис. грн.	88 017	88 607	64 428	60 601	84 270	92 962	93 690	92 277
Чистий борг, тис. грн.	40 118	29 238	13 194	10 545	9 877	14 923	4 760	(5 691)
ЕВІТ/фінансові витрати, рази	5,5	5,7	7,0	8,2	11,1	10,4	10,8	14,3
Чистий борг/ЕВІТДА*, рази	0,5	0,3	0,2	0,2	0,1	0,2	0,1	-
Коефіцієнт фінансової незалежності, %	95,1	96,7	97,9	98,0	98,0	98,2	98,3	98,1

*показник розраховано за останні 12 місяців. Джерело: фінансова звітність

Таким чином, згідно з таблицею 2.3, боргове навантаження компанії залишається на низькому рівні. Покриття процентних витрат (738,0 тис. грн) відносно ЕВІТ (10 555,0 тис. грн) становить 14,3, що свідчить про здатність компанії ефективно покривати свої фінансові зобов'язання. Покриття процентних витрат операційним прибутком також є достатнім, що підтверджує стабільність фінансового стану підприємства.

2.2. Аналіз організаційної структури в ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Головним принципом ефективності будь-якої організації, в тому числі й університету, є принципова спрямованість усіх її структур на вдосконалення виробничих процесів і розвиток матеріальної бази; для МАУП це означає розвиток форм і видів навчання та педагогічних процесів. Досягнення цього вимагає значних матеріальних ресурсів. Однак, як показує досвід, людські ресурси можуть бути витрачені даремно, якщо вчасно не розробити і не реалізувати чіткий план дій. Від самого початку Академія була створена з метою надання освітніх послуг як в Україні, так і в країнах Європи. Сьогодні до складу Академії входить, насамперед, навчально-науковий комплекс у Києві, так званий Президентський університет. Назва «Президентський» походить від того, що кожен інститут цього університету названий на честь лідера або президента тієї чи іншої країни. Наразі в ньому функціонує п'ять інститутів: Інститут менеджменту та бізнесу, Інститут права, Інститут суспільних наук та автономії, Інститут міжнародної економіки та інформаційних технологій та Інститут міжнародних відносин та лінгвістики. Другим структурним підрозділом Академії є Всеукраїнський університет, який складається з 45 навчальних підрозділів (інститутів, філій та факультетів), розташованих у різних регіонах України. Деякі з них є потужними університетами зі студентським контингентом 2-3 000 осіб і вже є повноцінними вищими навчальними закладами. Прикладами є інститути у Львові, Луцьку, Одесі та Донецьку. Таким чином, МАУП охоплює своїми освітніми послугами всю Україну. Нарешті, існує Міжнародний відкритий університет з 12 навчальними підрозділами в Росії, Польщі, Чехії, Молдові та інших європейських країнах. Студенти, які навчаються в цих підрозділах, навчаються за нашою програмою і отримують український диплом як студенти Міжрегіональної Академії управління персоналом. Таким чином, МАУП веде активну діяльність як в Україні, так і за її межами.

Якісна освіта - одна з головних особливостей Міжнародного ліцею МАУП. Керівництво ліцею декларує високий рівень знань, який гарантує висококваліфікована команда експертів. Кожен експерт був відібраний на конкурсній основі, враховуючи не лише рівень освіти, практичний досвід, нагороди та активну викладацьку діяльність, але й вміння працювати з дітьми, розуміння потреб сучасних учнів та готовність впроваджувати у свої програми міжнародні проекти та новітні технології. Наразі в Міжнародному ліцеї МАУП працюють п'ять аспірантів, дев'ять викладачів-методистів та три старші викладачі. Державна програма є обов'язковою мінімальною вимогою, яку гарантує Міжнародний ліцей МАУП: на базі Міжнародного ліцею МАУП функціонують лабораторії з фізики, біології та хімії.

Основними місіями Ліцею є:

- надання якісної дошкільної, початкової та середньої освіти; - формування гармонійної та успішної особистості шляхом розвитку її природних здібностей, потенціалу та життєвих навичок;
- визнання системи цінностей, яку сповідують працівники Ліцею, та забезпечення того, щоб кожен з них організовувати діяльність Ліцею на основі корпоративної культури, що сприяє його розвитку та реалізації місії і бачення - створювати умови для самореалізації кожного учня та працівника.

Таким чином, до складу Міжрегіональної Академії управління персоналом входять:

- Президентський університет (м. Київ),
- Всеукраїнський університет (інститути, філії та кафедри в усіх регіонах України),
- Міжнародний відкритий університет (закордонні філії).

Окрім спеціалізованих інститутів, до складу Академії також належать:

- аспірантура;
- докторантура;
- вища школа управління (програма MBA);
- Інститут дистанційного навчання;

- Економіко-правовий технікум;
- Деснянський інститут МАУП;
- Навчально-виховний комплекс «Міжнародний ліцей МАУП»;
- бібліотечно-інформаційний центр імені Ярослава Мудрого (з фондом близько 400 тис. томів);
- НВК Міжнародний ліцей «МАУП»;
- кадрове агентство.

Структура головного управління Міжрегіональної Академії управління персоналом (МАУП) зазвичай включає кілька ключових підрозділів і керівних органів, що забезпечують ефективне управління та організацію навчальної та наукової діяльності. Хоча точна структура може варіюватися, основні складові виглядають наступним чином:

1. Президент – найвищий керівник Академії, який здійснює загальне керівництво та визначає основні напрямки розвитку.

2. Ректор – керує академічною частиною, здійснює управління університетами, інститутами та іншими підрозділами Академії. Ректор відповідає за навчальний процес, розробку освітніх програм, наукову діяльність тощо.

3. Виконавчий директор – здійснює адміністративне управління та координує роботу всіх підрозділів Академії, відділів та служб.

4. Фінансовий відділ – відповідальний за управління фінансами Академії, планування бюджету, контроль витрат і доходів, а також за фінансову звітність.

5. Науковий комітет – орган, що здійснює наукове керівництво, включаючи розробку наукових програм, досліджень та ініціатив, а також координує роботу аспірантури та докторантури.

6. Відділ кадрів – відповідає за управління персоналом, організацію набору нових співробітників, кадрове забезпечення і навчання.

7. Навчально-методичний відділ – займається розробкою навчальних планів, програм, матеріалів для студентів, організацією процесу

дистанційного навчання, навчальних курсів, в тому числі програми MBA.

8. Інститут дистанційного навчання – організовує онлайн навчання та підтримує студентів, які навчаються дистанційно.

9. Бібліотечно-інформаційний центр – надає доступ до навчальної літератури та ресурсів, що підтримують освітній процес.

10. Юридичний відділ – відповідає за правову підтримку діяльності Академії, включаючи укладення договорів, супровід судових справ, консультації з юридичних питань.

11. Інші департаменти та відділи – залежно від специфіки діяльності Академії, можуть існувати додаткові структури, наприклад, відділ міжнародних відносин, маркетинговий відділ, відділ інновацій та розвитку тощо.

Структура МАУП є комплексною та функціонально збалансованою, що дозволяє ефективно реалізовувати освітні, наукові та адміністративні завдання. Завдяки чіткому розподілу обов'язків, Академія може підтримувати високу якість освіти, активно розвивати наукові дослідження та реагувати на виклики сучасного ринку освітніх послуг.

Ця структура дозволяє МАУП ефективно здійснювати освітню та наукову діяльність, координуючи роботу різних підрозділів для досягнення стратегічних цілей.

Структура головного управління МАУП показана на Рис.2.1.

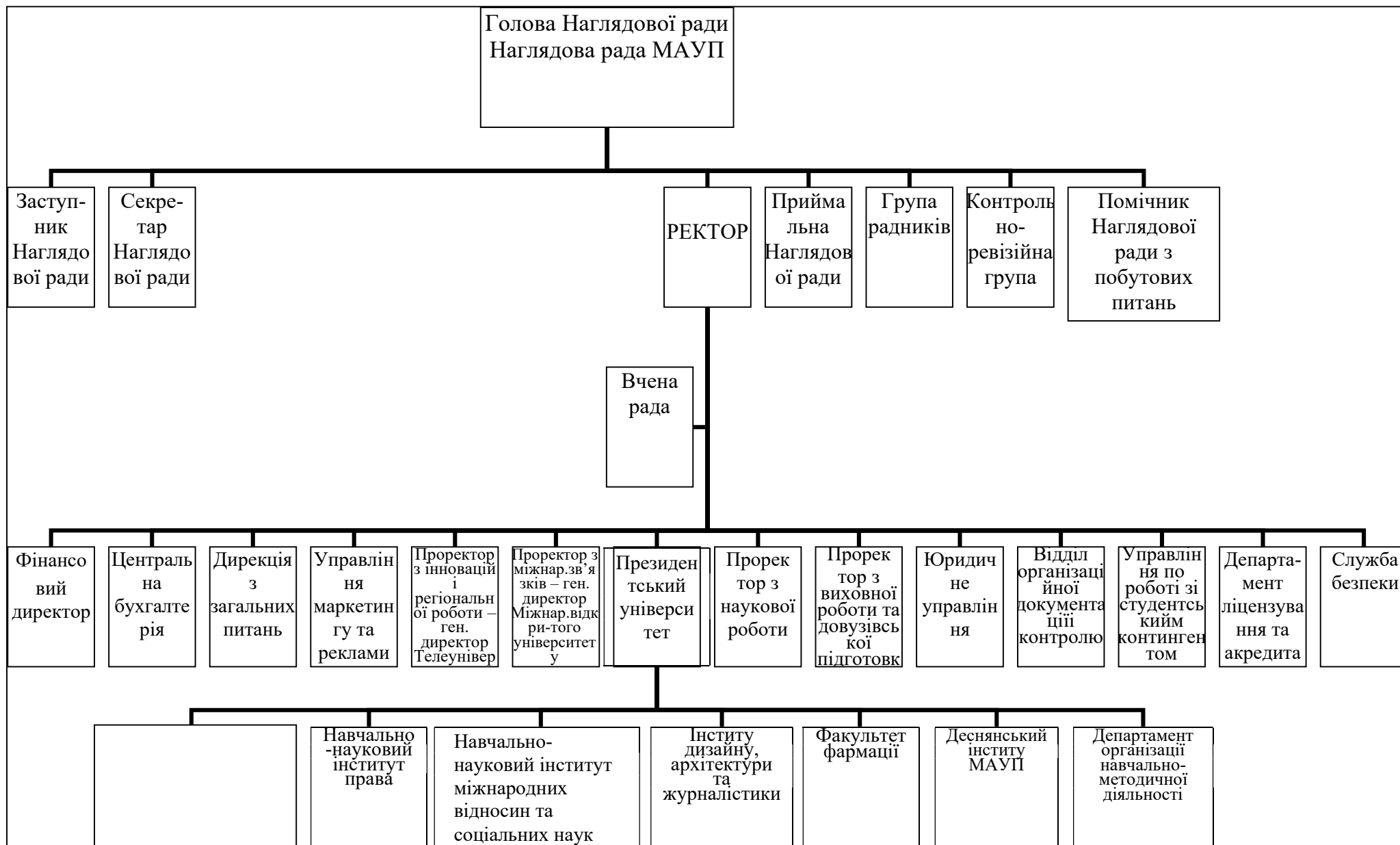


Рис.2.1. Структура головного управління МАУП (станом на 1.10.2023 р.) Джерело: розробка автора

Управління діяльністю академії здійснюється управлінською командою: головою Наглядової ради (президентом), віце-президентом Наглядової ради, Наглядовою радою, Дорадчою групою, президентом, віце-президентом та керівниками структурних підрозділів за допомогою практичних і дорадчих органів та автономних організацій.

Керівництво МАУП виконує такі основні функції: - видає в межах своїх повноважень накази та розпорядження, які є обов'язковими для виконання всіма структурними підрозділами Академії:

- представляє МАУП у державних та інших органах і несе відповідальність перед Міністерством освіти України за результати діяльності закладу;

- приймає на роботу та звільняє з роботи працівників закладу згідно з чинним законодавством;

- охорона праці;

- дотримання правопорядку в закладі;

- визначення обов'язків працівників закладу;

- склад студентів, які навчаються в МАУП;

- відрахування та поновлення студентів з закладу;

- контроль за виконанням навчальних планів, програм та навчальних планів; контроль за дотриманням штатної та фінансової дисципліни всіма підрозділами закладу;

- громадська та державна забезпечення громадського та державного контролю за дотриманням законодавства;

- здійснює контроль за якістю роботи викладачів, організацією навчально-виховної та культурно-масової роботи, станом фізичного виховання і здоров'я студентів;

- забезпечує побутові та оздоровчі послуги для студентів та працівників установи;

- припиняє виконання рішень, що стосуються МАУП, якщо вони суперечать законодавству;

- спільно з профспілковим комітетом (або органом, що його замінює) представляє до схвалення вищому колегіальному органу самоврядування МАУП правила внутрішнього порядку;

- відповідає за виконання завдань, результати фінансово-господарської діяльності, належний стан та збереження будівель та іншого майна МАУП в користуванні та володінні.

Керівництво МАУП щорічно звітує перед ректором Університету або уповноваженими ним органами та вищим колегіальним органом автономного управління. Голова Наглядової ради може відповідно до Статуту МАУП делегувати частину своїх повноважень заступнику голови або ректору та керівникам структурних підрозділів Університету.

Прийняття на роботу та звільнення з роботи заступників Наглядової ради, ректора, керівників основних структурних підрозділів та їх заступників здійснюється за наказом президента МАУП відповідно до умов, визначених цим Законом та Статутом Академії; для вирішення основних питань діяльності МАУП відповідно до Статуту створюються дорадчі, робочі та консультативні органи, призначені для вирішення основних питань діяльності МАУП. Порядок визначення повноважень і компетенції цих органів встановлюється Статутом МАУП відповідно до Положення про вищий навчальний заклад Функціональні зв'язки між елементами, що складають структуру управління МАУП, є надзвичайно різноманітними, горизонтальними та вертикальними, і можуть як збігатися, так і не збігатися з відносинами адміністративної підпорядкованості Функціональні зв'язки між елементами, що складають структуру управління МАУП, є надзвичайно різноманітними, горизонтальними та вертикальними, і можуть збігатися або не збігатися з адміністративною субординацією.

Сьогодні МАУП має децентралізовану адміністративну та функціональну структуру управління. З'явилося багато нових спеціальностей, з роками збільшився контингент студентів, відповідно розширився штат, з'явилося багато нових структурних підрозділів, відбулося злиття кількох

кафедр та відділів. У такій складній організаційній структурі в умовах нових (ринкових) економічних відносин зрозуміло, що постійне розширення завдань і функцій ускладнює централізацію адміністративно-управлінських функцій, що гальмує розвиток університету і неминуче вступає в конфлікт з вимогами часу і персоналу.

Основний напрямок вдосконалення системи управління університетом полягає в тому, що керівництво постійно змінює свою систему з метою врахування інтересів окремих підрозділів та груп працівників. Це досягається за рахунок більшої участі колективу в управлінні МАУП і пов'язано з демократизацією, децентралізацією та зменшенням контролю. Зрештою, це означає передачу певних управлінських функцій або цілих функціональних груп з адміністративного до структурного сектору. Тільки в цьому напрямку організаційна структура буде деталізована на кілька рівнів адміністративних підрозділів, кожен з яких буде важливим структурним підрозділом, що гарантує навчальний процес і розвиток академії. Діяльність кожного структурного підрозділу в структурі МАУП регламентується положенням про нього. Адміністративно-господарські підрозділи академії обслуговують та забезпечують основну діяльність університету.

МАУП є найбільшим недержавним університетом і став таким в результаті 30-річних зусиль; успіх МАУП в сучасній державній освіті фактично обумовлений його інноваційністю - тим, як університет задовольняє попит на освітні послуги. Перш за все, Академія є інноваційною за формою навчання та за спеціалізаціями. Щодо форми навчання, то, окрім денної та стаціонарної, в МАУП діє дистанційний університет, який дозволяє студентам слухати лекції з Києва майже в усіх обласних центрах, де розташовані інститути та кафедри МАУП. МАУП - це також мультимедійне навчальне середовище, пов'язане з комп'ютерними технологіями, і завдяки комп'ютерній системі викладачі можуть спілкуватися з усіма студентами, які навчаються за допомогою мультимедійної системи в заочному режимі. МАУП є приватним вищим навчальним закладом і вже давно запровадила

кредитно-модульну систему навчання, при якій плата за навчання стягується і студенти платять набагато менше, ніж одноразово за 10 років навчання. По-друге, Академія є інноваційною у своєму методичному забезпеченні. Окрім розробки власних навчальних планів, програм та видання великої кількості навчальної літератури, МАУП робить навчальну літературу доступною для всіх студентів, які навчаються.

Міжнародний бібліотечно-інформаційний центр (МБЦ) імені Ярослава Мудрого посідає важливе місце в організації роботи МАУП, забезпечуючи інформаційну підтримку бібліотечного фонду, який налічує 405 000 примірників навчальної, навчально-методичної, наукової та довідкової літератури та 250 найменувань фахових періодичних видань України та інших країн світу. До послуг користувачів абонемент, читальні зали гуманітарної, економічної, природничої та іноземної літератури, читальний зал періодичних видань та дисертацій, електронний каталог, електронна бібліотека та два комп'ютерні класи на 25 місць з доступом до Інтернету, сканерами та принтерами. У читальному залі є кімнати для індивідуальних занять на 5-10 місць. Бібліотека має ксерокопіювальну техніку.

Академія створила ліцей і запрошує до навчання дітей з 5 класу. Академія також має технікум на вулиці Лобоновського та три філії цього технікуму. В МАУП укладено колективний договір між керівною радою (адміністрацією) та співробітниками і студентами. Колективний договір регулює питання економічних, трудових, економічних і соціальних відносин між організаціями працівників і студентів та адміністрацією університету, охорони праці, соціального розвитку та участі працівників у використанні пільг. Трудові колективи МАУП складаються з громадян, які беруть участь у діяльності на основі трудових договорів (контрактів, угод).

Учасниками освітнього процесу в Академії є студенти, слухачі, керівники, наукові, науково-педагогічні, педагогічні працівники, фахівці, батьки або особи, які діють за їхніми дорученнями, представники підприємств, установ та організацій, які залучаються до освітнього процесу.

Права та обов'язки учасників освітнього процесу встановлюються чинним законодавством у сфері освіти, Статутом Академії та правилами внутрішнього розпорядку; МАУП забезпечує соціальний захист здобувачів вищої освіти та науково-педагогічних працівників відповідно до чинного законодавства та в обсягах, не менших, ніж встановлені державою. Навчальні програми в Академії реалізують понад 2 300 викладачів, понад 70% з яких є докторами та кандидатами наук. Викладачі МАУП є основним ресурсом навчального процесу, доступним для більшості студентів. Вкрай важливо, щоб викладачі знали та розуміли предмет, який вони викладають, мали необхідні навички та досвід для ефективної передачі знань студентам під час навчального процесу, а також для отримання зворотного зв'язку від студентів. В академії створені належні педагогічні умови для навчання студентів, професорсько-викладацькому складу МАУП надані всі можливості для підвищення професійної кваліфікації за сприятливих умов та заохочення до самовдосконалення.

Науково-педагогічні працівники МАУП мають такі права:

- право безоплатно користуватися послугами бібліотеки, інформаційним фондом та соціально-медичними послугами;
- право обирати методи і засоби навчання, що найбільше відповідають їх індивідуальним особливостям та гарантують високу якість освітнього процесу;
- право систематично підвищувати свою кваліфікацію та навчатися в Академії на пільгових умовах.

Керівництво діяльністю Інституту менеджменту, економіки та бізнес-освіти здійснює директор (директор Інституту), який призначається на посаду та звільняється з посади Президентом Академії за погодженням з Головою Наглядової ради.

Розглянемо структуру управління Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу на рис. 2.2.



Рис. 2.2 Структура управління Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу (станом на 1.10.2023 р.)

Джерело: розробка автора

Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу був створений на базі двох інститутів Міжрегіональної Академії управління персоналом (Інституту міжнародної економічної та фінансової освіти імені Святої Великої княгині Ольги та Інституту менеджменту та охорони здоров'я), який розпочав свою діяльність 3 квітня 2022 року. Однак історія інституту бере свій початок майже з моменту заснування академії, тобто з 1993 року.

Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу – це:

- можливість отримання вищої освіти за першим (бакалаврським) та другим (магістерським) освітніми рівнями: у галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 051 «Економіка»; у галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальностями: 071 «Облік та оподаткування», 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», 073

«Менеджмент», 075 «Маркетинг»; у галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

- сильний і професійний науково-педагогічний колектив, здатний готувати економістів, маркетологів, фінансистів, бухгалтерів та менеджерів;

- сучасний рівень навчального процесу, що забезпечується впровадженням національних та міжнародних передових форм організації навчання, використанням сучасних інформаційних технологій, активних методів навчання, практичних ситуацій та менеджменту;

- використання ефективних форм позааудиторної освіти: всеукраїнські конкурси студентських наукових робіт; міжнародні виставки реклами, маркетингу та засобів масової інформації; фестивалі реклами; участь у дискусійних круглих столах з обов'язковою участю провідних науковців, економістів-практиків, менеджерів-практиків тощо;

- організація навчання за сучасною європейською освітньою моделлю «викладач (науковець) - навчально-наукове об'єднання студентів - творча науково-дослідницька діяльність студентів», яка гарантує набуття;

- студентські наукові гуртки - студентські об'єднання з розвиненою автономією. організація навчання за сучасною європейською освітньою моделлю «викладач (науковець) - навчально-наукове об'єднання студентів - творча науково-дослідна діяльність студентів», яка гарантує набуття міцних знань;

- студентські наукові гуртки - студентські об'єднання з розвиненою автономією;

- створення сприятливих умов для проведення дозвілля (традиційні заходи: «Посвята в студенти», «Дебют першокурсника», Всеукраїнський конкурс студентської пісні «Осінній вернісаж», Студентський зимовий бал, «Студентська красуня МАУП», «Містер МАУП», фестиваль художньої творчості «Мистецька палітра», Покровські свята «Козацькі забави», театралізоване дійство до свята Покрови; фотовиставка, виставка квітів,

виставка предметів побуту та посуду, представлених студентами з різних країн, які навчаються в Академії; спортивні змагання з футболу, волейболу, стрітболу, участь у благодійних акціях (акція до Дня Святого Миколая для дітей-сиріт), участь у зустрічах з відомими зустрічі з громадськими діячами та політиками;

- постійний інтерес до випускників з боку представників державних органів, транснаціональних корпорацій, фінансових установ та найбільших міжнародних консалтингових компаній (сертифікат «кращого випускника» від міжнародної аудиторської компанії MGI Consulting).

В Інституті створена і практично діє спеціалізована вчена рада К 26.142.03 з правом прийняття до розгляду та проведення захисту дисертацій на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Для бажаючих навчатися на третьому освітньо-науковому рівні діє аспірантура та докторантура. Інститут готує фахівців за освітньо-кваліфікаційними рівнями «бакалавр» та «магістр».

Директором інституту є Інна Семенець-Орлова (доктор економічних наук, професор).

Інститут є важливим освітнім і науковим центром, який забезпечує підготовку висококваліфікованих фахівців у галузі економіки та управління підприємствами на різних рівнях — від бакалавра до доктора наук. Спеціалізована вчена рада, аспірантура та докторантура створюють можливості для розвитку наукових досліджень і кар'єри в академічній сфері. Під керівництвом Інни Семенець-Орлової інститут активно сприяє підготовці нових кадрів, що відповідають сучасним вимогам ринку праці та наукової діяльності.

Інститут є важливим освітнім і науковим осередком, що надає можливості для підготовки висококваліфікованих фахівців у галузі економіки та управління підприємствами на різних рівнях. Спеціалізована вчена рада, аспірантура та докторантура сприяють розвитку наукових

досліджень та кар'єрному зростанню в академічній сфері.

2.3. Аналіз організаційної діяльності в системі управління конкурентними перевагами ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

В умовах сучасного бізнес-середовища, де постійно зростає конкуренція та змінюються умови ринку, питання ефективного управління організаційною діяльністю набуває все більшої значущості. Особливо важливим є вміння підприємства досягати та утримувати конкурентні переваги, що дозволяє йому не лише виживати, а й успішно розвиватися в довгостроковій перспективі.

Конкурентні переваги — це особливості організації, які дають їй можливість забезпечити більш ефективну діяльність порівняно з конкурентами. Вони можуть проявлятися в різних аспектах: в інноваціях, технологіях, маркетингових стратегіях, управлінських підходах або організаційній культурі. Створення і підтримка конкурентних переваг є однією з основних стратегічних цілей для будь-якої компанії.

Організаційна діяльність є складним процесом, що включає в себе планування, організацію, мотивацію, контроль та оцінку діяльності підприємства. Для того щоб підприємство здобуло конкурентні переваги, воно повинно ефективно управляти цими аспектами діяльності.

1. Стратегічне планування: Компетентне стратегічне планування є основою для створення конкурентних переваг. У рамках планування організація має чітко визначити свої цілі, стратегії та ресурси для досягнення високих результатів у довгостроковій перспективі. Крім того, планування включає аналіз зовнішнього середовища та можливих загроз.

2. Організаційна структура: Структура організації повинна відповідати її стратегії та цілям. Гнучка структура дозволяє швидко реагувати на зміни на ринку та адаптуватися до нових умов, що є важливою умовою для

підтримання конкурентних переваг. Важливим аспектом є впровадження горизонтальних та вертикальних зв'язків у структурі підприємства, що забезпечує ефективне управління ресурсами та зниження витрат.

3. Управління людськими ресурсами: Людські ресурси є основним чинником, що визначає успіх підприємства. Вміння залучати, навчати та мотивувати працівників — ключовий фактор для досягнення конкурентних переваг. Інвестування в розвиток персоналу через тренінги, курси та створення сприятливого середовища для інновацій здатне значно підвищити ефективність організації.

4. Інноваційність та технології: У світі високих технологій інновації стають основою для отримання конкурентних переваг. Розробка нових продуктів, послуг або процесів дозволяє компанії не лише виділятися на ринку, а й знижувати витрати, підвищувати якість і прискорювати виробничі процеси. Інвестиції в науково-дослідні роботи та технологічний розвиток мають безпосередній вплив на конкурентоспроможність організації.

5. Маркетингова діяльність: Управління маркетингом також є важливим елементом організаційної діяльності, спрямованим на досягнення конкурентних переваг. Дослідження ринку, позиціонування бренду, ефективна реклама та управління лояльністю клієнтів дозволяють забезпечити стійке становище організації на ринку. Правильна маркетингова стратегія може допомогти компанії не лише утримати клієнтів, а й залучити нових.

6. Управління якістю та ризиками: Одним із способів досягнення конкурентних переваг є управління якістю та ризиками. Вдосконалення процесів виробництва та обслуговування дозволяє знижувати витрати, покращувати якість продукції або послуг, що, в свою чергу, забезпечує конкурентні переваги. Врахування ризиків та здатність компанії адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі також є важливим аспектом, оскільки дозволяє уникнути можливих втрат і не допустити уповільнення розвитку.

Аналіз організаційної діяльності в системі управління конкурентними перевагами дозволяє зрозуміти, які внутрішні процеси організації є ключовими для її конкурентоспроможності. Підприємства, які здатні ефективно управляти своїми ресурсами, зокрема людськими, фінансовими, технологічними та інформаційними, можуть значно підвищити свою здатність досягати та підтримувати конкурентні переваги. Водночас успіх у цій сфері залежить від здатності організації адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та ефективно використовувати новітні технології та інновації.

Для аналізу розподілу функціональних повноважень Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу МАУП слід визначити функції інституту в цілому та завдання його структурних підрозділів.

Функції Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу включають:

- Здійснення освітньої діяльності, яка охоплює навчальну, виховну, наукову, культурну та методичну роботу.
- Підготовка, перепідготовка і підвищення кваліфікації кадрів на рівнях бакалавра та магістра відповідно до ліцензій, виданих Академією Міністерством освіти і науки, молоді та спорту України.
- Забезпечення організаційного, кадрового, наукового та методичного супроводу навчального процесу, а також контроль за виконанням фінансових, навчальних планів та програм.
- Розробка і публікація монографій, підручників, посібників, навчально-методичних матеріалів, проведення наукових досліджень з таких напрямів, як «Менеджмент», «Управління персоналом», «Фінанси підприємства», а також розробка проектів і програм для застосування в навчальному процесі та у сфері державного управління.
- Узагальнення ефективних вітчизняних і зарубіжних методик навчання та їх інтеграція в навчально-виховний процес.
- Підвищення науково-педагогічної кваліфікації професорсько-

викладацького складу.

- Організація та проведення науково-теоретичних, науково-практичних, науково-методичних та інших заходів.

- Виконання інших доручень керівництва Академії.

Основними завданнями інституту є:

1. Деканат стаціонарних форм навчання:

- Складання розкладу занять.
- Контроль за відвідуванням занять.
- Контроль за здачею сесій.
- Проведення індивідуально-виховної роботи.
- Подання інформації щодо необхідності аудиторного фонду.
- Оформлення заліково-екзаменаційних відомостей.
- Оформлення індивідуальних відомостей для перескладання сесій.
- Оформлення журналів навчальних груп.
- Оформлення навчальних карток.
- Оформлення документації для виписки дипломів.
- Оформлення академічних довідок для студентів, які були відраховані.
- Звіряння залікових книжок з заліково-екзаменаційними відомостями.
- Архівація навчальної документації.

2. Деканат заочних форм навчання виконує додаткові завдання, окрім вищезазначених (які виконуються факультетом стаціонарних форм навчання):

- Відслідковування фінансової заборгованості студентів.
- Реєстрація курсових та контрольних робіт.
- Відсилення викликів на сесії студентам.
- Проведення занять іноземною мовою.

У складі Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу діють шість кафедр:

1. Кафедра Менеджменту.

Кафедра менеджменту та адміністрування була створена в 2002 році внаслідок поділу кафедри менеджменту. До 2007 року вона функціонувала як

кафедра управління бізнесом, а в вересні 2007 року була перейменована в кафедру менеджменту організацій. З січня 2020 року кафедра отримала назву кафедра менеджменту організацій та логістики, у 2021 році – кафедра менеджменту та адміністрування, а з січня 2022 року – кафедра менеджменту. Кафедра є профільною при підготовці фахівців за галузю знань «Управління та адміністрування», спеціальності «Менеджмент», спеціалізацій:

- менеджмент організацій;
- адміністративний менеджмент;
- транспортний менеджмент та логістика;
- менеджмент зовнішньоекономічної діяльності;
- будівельний менеджмент;
- медичний та фармацевтичний менеджмент.

Метою діяльності кафедри є формування теоретичних знань та практичних навичок майбутніх фахівців у галузі менеджменту організацій та адміністрування.

Одним з основних завдань кафедри є формування у студентів здатності творчо підходити до проблем побудови організаційного менеджменту:

- Формування навичок і компетенцій для виконання управлінських функцій.
- Формування здатності приймати обґрунтовані управлінські рішення в різних сферах діяльності.
- Досягнення ефективності в досягненні як корпоративних, так і особистих цілей.

Професорсько-викладацький склад кафедри складається з:

- 2 докторів економічних наук, професорів;
- 3 кандидатів наук, доцентів;
- 3 викладачів.

Кафедра виступала організатором та учасником проведення таких наукових і науково-практичних заходів:

1) Наукова конференція магістрів та молодих вчених «Сучасні тенденції менеджменту організацій в Україні» - жовтень 2021 р.

2) Наукова конференція магістрів та молодих вчених «Менеджмент і адміністрування: тенденції розвитку» - вересень 2022.

3) III Всеукраїнська науково – практична конференція «Концептуальні засади формування менеджменту в Україні», Київ, 17-22 травня 2022.

4) III Міжнародна науково –практична конференція «Ціннісні пріоритети освіти у XXI: формування міжкультурних комунікацій», Київ, травень 2022р.

5) IV Всеукраїнська конференція магістрів та молодих вчених «Менеджмент і адміністрування: тенденції розвитку.

2. Кафедра Управління персоналом та економіка праці.

Ця програма спеціалізується на підготовці фахівців у галузі «Управління персоналом та економіка праці» з наступними напрямками спеціалізації:

- Економіка та управління персоналом;
- Міжнародна економіка та управління персоналом;
- Економіка та управління персоналом у будівельних організаціях;
- Економіка та управління персоналом в промисловості;
- Економіка та управління персоналом в екологічній сфері.

Основна мета — розвиток теоретичних знань та практичних навичок у майбутніх фахівців з управління персоналом та економіки праці.

Кафедра виступала організатором проведення таких наукових та науково-практичних заходів:

1) Студентська наукова конференція «Кадровий менеджмент: формування стратегії та шляхи її реалізації» (Київ, 2022 р.);

2) III Всеукраїнської науково-практичної конференції «Концептуальні засади формування менеджменту в Україні» (Одеса-Стамбул, 2022 р.);

3) Щорічні науково-практичні конференції магістрів і молодих вчених «Менеджмент і адміністрування: тенденції розвитку» (Київ, МАУП 2010-2024 рр.).

Кафедра економіки та управління підприємствами спеціалізується на підготовці фахівців за такими професійними напрямками:

- 1) Спеціальність «Економіка та управління бізнесом»;
- 2) Спеціальність «Бізнес-адміністрування»;
- 3) Спеціальність «Економіка підприємств».

Основна мета діяльності — формування теоретичних знань та практичних навичок у майбутніх фахівців з економіки та управління підприємствами та установами різних організаційно-правових форм, а також підготовка фахівців з економіки в загальному.

Основними завданнями кафедри є:

- розвиток у студентів здатності творчо підходити до питань управління організацією та людськими ресурсами;
- формування навичок виконання управлінських функцій;
- розвиток здатності приймати обґрунтовані управлінські рішення в різних сферах діяльності;
- досягнення високих результатів у реалізації організаційних та особистих цілей.

Кафедра також була організатором наукових конференцій Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу.

Кафедра обліку і оподаткування спеціалізується на підготовці фахівців за професійним напрямом:

Спеціальність «Облік і оподаткування» спрямована на формування теоретичних знань та практичних навичок у майбутніх фахівців з бухгалтерського обліку, складання фінансової, податкової, управлінської, статистичної та спеціальної звітності. Кафедра готує професіоналів для виконання фінансово-аналітичної діяльності на підприємствах та організаціях різних форм власності, проведення аудиторських перевірок,

експертизи бюджету на державному та регіональному рівнях, а також для аналізу нераціонального використання бюджетних коштів. Крім того, кафедра займається оцінкою майна, земельних та інших ресурсів для установ Фонду державного майна України, Національного банку України, комерційних банків, страхових організацій і компаній.

Кафедра фінансів, банківської та страхової справи була заснована в 1996 році під назвою кафедра фінансів і статистики. У грудні 2011 року її перейменували на кафедру фінансів і кредиту, а з 1 вересня 2021 року на основі цієї кафедри була створена кафедра фінансів, банківської та страхової справи. Основним завданням кафедри є підготовка фахівців у галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування» на рівнях бакалавра та магістра з можливістю навчання в денної, заочної та дистанційної формах.

Кафедра готує фахівців з фінансового аналізу діяльності суб'єктів господарювання, виконання розрахунків фінансово-економічних показників для фінансових планів підприємств та організацій, складання фінансових документів, угод про оренду, кредитних і страхових угод, управління фінансовими ресурсами суб'єктів господарювання, проведення операцій на фінансовому ринку, управлінської діяльності у сфері фінансового ринку та фінансів підприємств різних організаційно-правових форм. Крім того, кафедра готує фахівців для управління колективом, який формує фінансову політику підприємства, а також для підготовки пропозицій щодо підвищення фінансових результатів діяльності підприємств.

Кафедра маркетингу була заснована 1 вересня 1999 року та здійснює підготовку фахівців за напрямом «07 Управління та адміністрування» спеціальності 075 «Маркетинг» на освітніх рівнях бакалавр і магістр, з можливістю навчання в денної, заочної та дистанційної формах. Основною метою діяльності кафедри є задоволення потреб економіки у висококваліфікованих фахівцях у сфері маркетингу, які мають необхідні теоретичні знання та практичні навички для реалізації маркетингової

діяльності на підприємствах та організаціях усіх форм власності.

Цю мету планується реалізувати через:

- збільшення інтелектуального потенціалу кафедри, підвищення професіоналізму викладачів, залучення практикуючих маркетологів до викладання дисциплін, розвиток науково-дослідної бази кафедри;
- розширення переліку освітніх послуг, включаючи додаткові спеціалізації;
- впровадження інноваційних методів організації навчального процесу та використання прогресивних освітніх технологій.

Кафедра діє відповідно до чинного законодавства, наказів і розпоряджень МАУП, нормативних актів у сфері управління та інструкцій Міністерства освіти України. Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу є частиною Академії і підпорядковується безпосередньо ректору МАУП. В його діяльності враховуються вимоги законодавства України, Статуту Академії, Положення, а також накази та розпорядження керівництва Академії. Структура та штат інституту затверджуються президентом Академії – Головою Наглядової ради за поданням ректора МАУП. Директор інституту несе особисту відповідальність за виконання завдань і функцій, встановлених Положенням, а також за збереження матеріальних цінностей. На посаду директора призначаються особи з повною вищою освітою та досвідом роботи у цій сфері не менше трьох років. Перевагу надають кандидатам, які мають досвід роботи в МАУП.

Безпосереднє керівництво Навчально-науковим інститутом управління, економіки та бізнесу здійснюють директор та його заступник.

Директор ННІУЕБ має право:

- видавати розпорядження в межах своєї компетенції, які є обов'язковими для виконання всіма підрозділами та співробітниками інституту;
- представляти інститут на різних рівнях в Академії;
- брати участь у нарадах, зборах та семінарах, де обговорюються

питання інституту чи Академії;

- представляти інститут в органах державної влади та місцевого самоврядування лише за довіреністю, виданою Академією;
- вносити на розгляд Наглядової ради Академії пропозиції щодо призначення, переміщення та звільнення працівників інституту;
- вносити пропозиції ректору Академії щодо відрахування та поновлення студентів інституту.

Інститут укомплектований фахівцями майже на 100%, з яких 96% мають вищу освіту, а 4% — базову вищу освіту. Працівники мають значний досвід роботи в МАУП (від 1 до 18 років) та володіють методами оформлення документації, а також мають особисті якості, необхідні для ефективного спілкування з клієнтами та іншими сторонами. Прийом на роботу здійснюється через укладання трудового договору.

Інститут виглядає добре організованим і професійно укомплектованим, з високим рівнем кваліфікації своїх працівників. Працівники мають значний досвід роботи, що є важливим для забезпечення стабільності та якості освітнього процесу. Крім того, високий рівень вищої освіти серед персоналу та їхні особисті якості створюють сприятливе середовище для ефективної взаємодії з клієнтами та іншими учасниками процесу. Важливою є також чітка структура трудових відносин через укладання трудових договорів, що дозволяє регулювати права та обов'язки працівників, а також сприяє дотриманню трудового законодавства. Це забезпечує належну організацію роботи інституту та його кадрового потенціалу.

Структура персоналу формуються вищим керівництвом МАУП згідно з загальними цілями та завданнями Академії. У Навчально-науковому інституті управління, економіки та бізнесу затверджено 52 посади, з яких 51 є зайнятою. Управлінський персонал складає майже 18%, а виконавці — 82%.

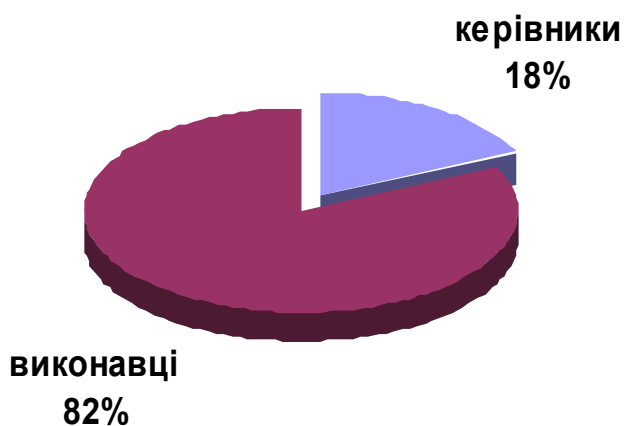


Рис. 2.3 Частка керівників та виконавців ННПУЕБ

Джерело: розробка автора

Аналіз даних показав, що в ННПУЕБ працюють люди різних вікових категорій (від 20 до 40 років – складає 41%; від 40 до 50 років – 17%; від 50 до 60 років – 14%; від 60 і більше років – 28%).

Також аналіз даних показав, що за статтю – чоловіків втричі менше, ніж жінок.

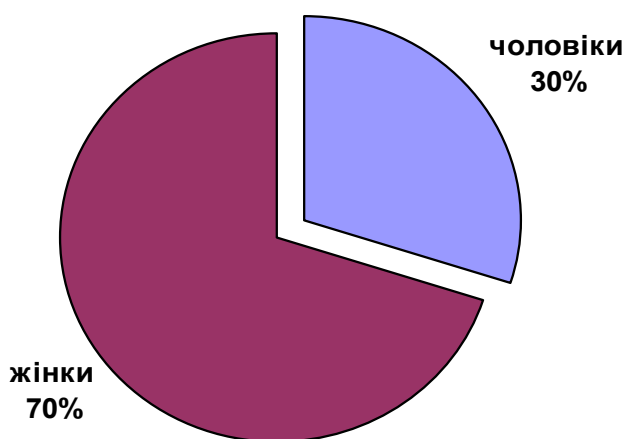


Рис. 2.4 Структура працівників ННПУЕБ за статтю.

Джерело: розробка автора

Позитивним є те, що в ННІУЕБ спостерігається високий рівень трудової дисципліни. Проте, плинність кадрів за останні 2 роки часто змінюється.

Академія з початку свого існування давала можливість своїм працівникам навчатися на пільгових умовах. До цього часу майже 30% працівників департаменту Управління маркетингу та реклами отримали другу вищу освіту та освіту магістра в МАУП. Очевидно є прагнення співробітників департаменту рости професійно, опановувати нові знання та навички й у той же час зберігати робоче місце, тобто використати отримані навички для професійного кар'єрного росту в МАУП.

Все це говорить про націленість більшості співробітників на подальшу роботу в Академії в тому випадку, якщо вона надасть їм можливість для розвитку своїх професійних навичок для того, щоб вони потім змогли застосувати їх для розвитку МАУП. Цей включений у побудову системи кар'єрного росту персоналу.

В МАУП вже багато років застосовуються різноманітні форми контролю працівників, зокрема: атестація керівників і фахівців, комп'ютерне тестування, ухвалення працівниками особистих творчих планів і звітів про їх виконання, самоконтроль, а також внутрішній аудит структурних підрозділів, який включає оцінку результатів їх роботи та перевірку якості професійної підготовки фахівців.

Однак досвід управління персоналом Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу показав, що самоконтроль є однією з найефективніших форм контролю. Це пов'язано з тим, що він залучає до системи управління такі особистісні риси фахівців, які неможливо виявити і використовувати через інші методи. Сам працівник краще за всіх знає свої здібності та можливості, і завдання керівництва полягає лише в тому, щоб допомогти йому виявити і розвинути ці здібності.

Технологія організації самоконтролю включає кілька основних етапів:

а) Використання бесід і нарад для обговорення та уточнення завдань.

б) Ознайомлення працівників з критеріями оцінювання їх здібностей під час атестації.

в) Інформування працівника про можливості професійного розвитку при досягненні певних результатів в роботі.

Навчання виконує роль стимулюючого фактора соціальної спрямованості, є невід'ємним атрибутом кар'єрного просування, частиною компенсаційного пакету та складовою корпоративної культури.

Висновки до розділу 2

Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (МАУП, Академія) є одним із найбільших недержавних вищих навчальних закладів України. Заснована в 1989 році, Академія розпочала свою діяльність як навчальний і науково-дослідний заклад, орієнтуючись на проблеми менеджменту та бізнесу, що були надзвичайно актуальними для українського суспільства в період перебудови. За свою тридцятирічну історію МАУП підготувала тисячі спеціалістів у різних галузях: економіки, менеджменту бізнесу і персоналу, юриспруденції, психології, соціології та політології. Важливим аспектом є те, що для всіх спеціальностей Академії були розроблені власні навчальні плани та програми, що відповідали вимогам ліцензування та акредитації. Крім того, було створено повне методичне забезпечення дисциплін, які викладаються в рамках цих спеціальностей.

Структура Академії з самого початку формувалася у такий спосіб, щоб дійсно охопити освітніми послугами і Україну, і європейські країни. Сьогодні в структурі Академії діє, в першу чергу, так званий Президентський університет – це навчально-науковий комплекс, розташований у Києві. Назва Президентський пов'язана з тим, що інститути цього підрозділу носять імена керівників, президентів різних країн. Сьогодні це п'ять інститутів: інститут менеджменту та бізнесу, інститут права, інститут соціальних наук та

самоврядування, інститут міжнародної економіки та інформаційних технологій, інститут міжнародних відносин та лінгвістики. Друга структурна одиниця Академії – це всеукраїнський університет, тут мова йде про сорок п'ять навчальних підрозділів, розташованих на теренах України в різних областях: інститути, філії та відділення. Серед них є досить потужні, де навчається понад 2-3 тисячі студентів, а це вже повноцінний вищий навчальний заклад. Такі, як Львівський, Луцький, Одеський, Донецький інститути. Таким чином, МАУП охоплює навчальними послугами всю Україну. Нарешті є Міжнародний відкритий університет – це дванадцять навчальних підрозділів у європейських країнах: у Росії, Польщі, Чехії, Молдові та інших країнах. Студенти, які навчаються у цих підрозділах навчаються за нашими навчальними програмами і отримують українські дипломи, оскільки є студентами Міжрегіональної Академії управління персоналом. Відтак, МАУП працює і в Україні, і за її межами.

Це важливий аспект, оскільки надання можливості для професійного розвитку працівників створює не тільки індивідуальну цінність для співробітників, а й позитивно впливає на загальну конкурентоспроможність організації. Академія, яка забезпечує своїм працівникам доступ до освітніх програм за пільговими умовами, створює умови для підвищення кваліфікації та розвитку персоналу, що в свою чергу веде до зміцнення організаційної культури та підвищення ефективності роботи. Це також сприяє залученню та утриманню талановитих кадрів, які прагнуть до професійного зростання.

У контексті управління конкурентними перевагами таке стратегічне управління ресурсами, як інвестування в освітній розвиток працівників, є важливим інструментом для забезпечення високої якості послуг та підтримки інноваційного потенціалу організації. Залучення співробітників до освітніх програм не тільки покращує їхні навички, а й допомагає імплементувати нові ідеї та підходи у роботу департаменту маркетингу та реклами, що дозволяє підтримувати лідерські позиції на ринку.

Таким чином, прагнення співробітників розвиватися та

використовувати отримані знання в рамках організації створює додаткові конкурентні переваги для Академії, сприяючи її зростанню та вдосконаленню процесів управління.

Все це говорить про націленість більшості співробітників на подальшу роботу в Академії в тому випадку, якщо вона надасть їм можливість для розвитку своїх професійних навичок для того, щоб вони потім змогли застосувати їх для розвитку МАУП. Цей включений у побудову системи кар'єрного росту персоналу.

РОЗДІЛ 3.

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ННІУЕБ «ПРАТ «ВНЗ «МАУП»)

3.1. Формування конкурентних переваг за допомогою оптимізації організаційної структури ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Організація процесів управління в Міжрегіональній Академії управління персоналом передбачає створення умов, необхідних для їх ефективного функціонування та розвитку. Економічне становище Міжрегіональної Академії управління персоналом і економіки в цілому визначає перш за все рівень організації та управління надання освітніх послуг.

Формування конкурентних переваг через оптимізацію організаційної структури ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП» є важливим етапом у забезпеченні ефективного функціонування навчального закладу в умовах постійних змін у сфері освіти та бізнесу. Оптимізація структури може сприяти підвищенню ефективності управління, покращенню взаємодії між підрозділами та розвитку потенціалу співробітників, що в свою чергу забезпечить конкурентоспроможність вищого навчального закладу.

Ось кілька напрямів, через які можна досягнути конкурентних переваг:

1. Гнучкість організаційної структури

Впровадження гнучких підходів до організаційної структури дозволяє швидко реагувати на зміни в освітньому середовищі, впроваджувати нові методи навчання та інтегрувати нові технології.

2. Адаптація до потреб ринку праці

Структура повинна бути орієнтована на розвиток нових програм та спеціальностей, що відповідають вимогам сучасного ринку праці. Це дозволяє забезпечити високий рівень підготовки фахівців, які мають конкурентні переваги на ринку праці.

3. Інтеграція навчальних та наукових напрямків

Оптимізація структури може сприяти кращій взаємодії між навчальними та науковими підрозділами, що дозволить поєднати теорію та практику, а також стимулювати інноваційний розвиток.

4. Підвищення ефективності внутрішньої комунікації

Чітка та ефективна комунікація між різними рівнями організації забезпечить швидке вирішення поточних завдань, сприятиме розвитку колективу та впровадженню нових освітніх технологій.

5. Мотивація та розвиток кадрів

Оптимізація структури повинна включати чітке планування кар'єрного росту для співробітників та створення системи мотивації. Це дозволить залучити висококваліфікованих фахівців і забезпечить стабільний розвиток організації.

6. Розвиток цифрових технологій та онлайн-освіти

В умовах стрімкого розвитку технологій важливо інтегрувати сучасні інструменти для управління навчанням, дослідженнями та адміністративними процесами, що дозволить оптимізувати роботу університету та підвищити його конкурентоспроможність.

7. Створення партнерських відносин із бізнесом

Формування партнерств з бізнес-структурами дозволяє створити сприятливі умови для практичної підготовки студентів та науково-дослідної роботи, що також стане конкурентною перевагою.

Підсумовуючи, оптимізація організаційної структури в ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП» повинна бути стратегічно орієнтована на забезпечення високої якості освіти, розвитку інновацій та ефективної внутрішньої взаємодії, що дозволить зберегти та посилити конкурентні переваги закладу в умовах сучасного освітнього середовища.

Рекомендовані напрями оптимізації організаційної структури ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП» передбачають:

1) Фокусування на студенті та трансформацію всіх підрозділів Академії в центри забезпечення високоякісної освіти.

2) Індустріалізацію управлінських систем та процесів.

3) Формалізацію системи забезпечення якості освіти з інтеграцією концепції безперервного вдосконалення на всіх рівнях і у всіх підрозділах ПрАТ «ВНЗ «МАУП».

4) Поліпшення навчальних програм, планування кар'єри та ротації співробітників, а також удосконалення мотиваційної системи.

5) Оптимізацію операційної моделі.

6) Об'єднання відділів, що займаються загальними функціями, такими як фінанси, бухгалтерія, закупівлі, транспорт, а також дослідження та розробки, в єдине адміністративне управління.

7) Створення кафедри «Будівельного менеджменту».

8) Розробка маркетингового плану для просування цієї спеціалізації.

Керівництву МАУП необхідно оптимізувати організаційну структуру вищого навчального закладу та створити сильні структурні підрозділи, здатні ефективно та якісно реалізовувати освітні процеси.

Зазначимо, що існуюча структура Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу формувалась протягом багатьох років існування МАУП, тому безперечно в значній мірі вона перевірена часом і має свої переваги. Проте, в червні 2021 року розширено перелік освітніх послуг, які здійснюються Навчально-науковим інститутом управління, економіки та бізнесу. Після проведення ліцензійної експертизи МОН України рішенням ДАК України Міжрегіональній Академії управління персоналом надано право на навчання студентів за галуззю знань 07 «Управління та адміністрування», спеціалізації «Будівельний менеджмент» за освітньо-кваліфікаційним рівнем «бакалавр» та «магістр». В грудні 2023 року здійснено набір студентів за напрямом.

Основні посади, на яких можна працювати після завершення навчання:

- старший менеджер з виробництва – старший виконроб у будівельних

підприємствах;

- фахівець з матеріально-технічного забезпечення;
- спеціаліст підрозділу, що займається плануванням, економічним аналізом та розробкою стратегії розвитку підприємства;
- технічні та торгові представники;
- помічники керівників;
- менеджери (управителі) з комерційної діяльності та управління;
- фахівці з трудових відносин та зайнятості.

У запропонованій моделі організаційної структури Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу ми добавили ще одну кафедру, кафедру «Будівельного менеджменту».

Враховуючи зміни в напрямках діяльності Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу постає питання щодо необхідності розширення організаційної структури Інституту. (Рис. 3.1.)



Рис. 3.1. Модель організаційної структури Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу (з 1.09.2024 р.).

Джерело: розробка автора

Мета підготовки фахівців зі спеціалізації «Будівельний менеджмент» полягає в наступному:

- забезпечити на базі повної загальної середньої освіти базову професійну освіту, направлену на науково-практичну підготовку з технології будівництва, організації будівельної діяльності, економіки і ціноутворення в будівництві, аналізу діяльності підприємств будівельної галузі, вільне володіння іноземною мовою;
- надати спеціальну професійну та наукову підготовку за вибором в галузі управління будівельним бізнесом;
- підвищити кваліфікації фахівців, спрямовані на розширення професійного рівня, оволодіння більш широким діапазоном видів, засобів здійснення будівельної діяльності у післявузівський період;
- підготувати до посадового росту, пов'язаного із засвоєнням специфічних видів, функцій, методів управління будівельною діяльністю.

Випускники повинні вміти на основі набутих знань: застосовувати соціальні технології для забезпечення ефективного управління будівельними процесами; організовувати будівельні системи та удосконалювати їх управління відповідно до соціально-економічних тенденцій розвитку; використовувати в професійній діяльності українську та іноземні мови.

Підготовка фахівців такого профілю в ННІУЕБ сприятиме активному розвитку будівельної галузі, створенню оптимальної структури природокористування, а також організації науково обґрунтованої системи розвитку регіонів і низових економічних районів з пріоритетом на підвищення добробуту населення.

Випускники – бакалаври та магістри (спеціалізації: “Будівельний менеджмент”) – будуть вивчати нормативні навчальні дисципліни: економіка підприємства, основи менеджменту, підприємницьке право,

менеджмент організацій, стратегічний менеджмент, інвестиційний менеджмент, інноваційний менеджмент, операційний менеджмент, управління персоналом.

Дисципліни спеціалізації: організація діяльності будівельного підприємства, будівельний менеджмент, основи управління бізнесом в будівництві, основи проектного менеджменту, основи інвестиційного менеджменту, управління конкурентоспроможністю продукції, основи підприємницької діяльності, основи антикризового управління, управління потенціалом організації, системи технологій.

Практичне навчання студентів буде проходити на базах:

- державних та місцевих органів виконавчої влади;
- підприємства всіх підгалузей будівельного комплексу.

Відповідно до запропонованої моделі організаційної структури Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу МАУП структура персоналу буде виглядати так:

Таблиця 3.1

Модель штатного розпису Навчально-наукового інституту управління,
економіки та бізнесу

№	Посада	Кількість одиниць
1	Директор ННІУЕБ	1
2	Заст. директора-декан ННІУЕБ	1
Деканат заочних форм навчання		
3	Декан	1
4	Провідний фахівець	6
Кафедра менеджменту		
5	Завідувач кафедри	1
6	Заст. завідувача кафедри	1
7	Фахівець	1
8	Професор	3
9	Доцент	3
Кафедра управління персоналом та економіка праці		
10	Завідувач кафедри	1
11	Заст. завідувача кафедри	1

Продовження табл.3.1.

12	Провідний фахівець	1
13	Професор	3
14	Доцент	4
Кафедра економіки та управління підприємствами		
15	Завідувач кафедри	1
16	Заст. завідувача кафедри	1
17	Фахівець	1
18	Професор	3
19	Доцент	2
20	Старший викладач	1
Кафедра будівельного менеджменту		
21	Завідувач кафедри	1
22	Заст. завідувача кафедри	1
23	Фахівець	1
24	Професор	4
25	Доцент	5

Джерело: розробка автора

Як видно з таблиці 3.1. у штаті Інституту стало 66 посад. Змінилося і співвідношення керівників (16%) і виконавців (84%).

МАУП має потужний професорсько-викладацький склад. Матеріально-технічна, науково-методична база Академії дає можливість створити спеціалізовані лабораторії, навчальні аудиторії, бази практики для здобуття фахового рівня “бакалавр” та «Магістр» зі спеціалізації «Будівельний менеджмент».

У контексті конкурентних переваг, МАУП має кілька стратегічних факторів, які можуть сприяти утриманню та посиленню позицій на ринку освіти, зокрема у галузі будівельного менеджменту. Ось як ці фактори можуть впливати на конкурентоспроможність академії:

1. Якість освіти завдяки потужному професорсько-викладацькому складу

Наявність висококваліфікованих викладачів з досвідом в галузі будівельного менеджменту дозволяє пропонувати навчальні програми, що відповідають найвищим вимогам. Це дає можливість не тільки забезпечити

академічну підготовку, а й створити умови для розвитку професійних навичок, необхідних для управління будівельними проектами на різних етапах.

2. Інноваційна матеріально-технічна база

Використання сучасних лабораторій і навчальних аудиторій, оснащених новітнім обладнанням і програмним забезпеченням для аналізу будівельних проектів, дозволяє забезпечити студентам високий рівень практичних навичок. Це також допомагає навчати студентів за допомогою технологій, які актуальні для галузі та відповідають сучасним вимогам ринку.

3. Розвиток баз практики та співпраця з бізнесом

МАУП має можливість забезпечити студентів реальним досвідом через практики на базах будівельних компаній, що підвищує конкурентоспроможність випускників на ринку праці. Такі практики забезпечують безпосереднє залучення до професійної діяльності, дозволяючи застосовувати знання в реальних умовах і отримувати додаткові навички, необхідні для управління великими будівельними проектами.

4. Інтеграція теорії та практики

Поєднання наукових розробок та практичного досвіду дозволяє студентам отримувати не тільки теоретичні знання, а й навички, які одразу можна застосувати в реальному житті. Це створює конкурентну перевагу, оскільки випускники будуть готові до роботи в умовах, що постійно змінюються, і матимуть актуальні навички.

5. Використання міжнародних стандартів та сертифікації

Інтеграція міжнародних стандартів у навчальний процес, зокрема за допомогою міжнародних програм сертифікації, надає випускникам конкурентні переваги на світовому ринку праці. Такі сертифікати підтверджують високий рівень підготовки фахівців і дозволяють їм працювати не лише в Україні, а й за кордоном.

6. Адаптивність та гнучкість навчальних програм

МАУП здатна швидко адаптувати свої програми відповідно до змін у будівельній галузі та на ринку праці. Це включає розробку нових курсів або модулів, які відповідають вимогам індустрії, що дозволяє студентам отримувати знання, які є актуальними і затребуваними на ринку.

7. Фокус на інноваційні технології

Введення інноваційних технологій в навчальний процес — це ще одна конкурентна перевага. Використання програмного забезпечення для моделювання та управління проектами, а також залучення новітніх технологій у будівництво (наприклад, BIM — інформаційне моделювання будівель) дозволяє студентам бути в курсі останніх тенденцій та технологічних інновацій.

8. Підготовка до кар'єрного розвитку

МАУП активно сприяє розвитку кар'єри своїх студентів, надаючи можливості для стажувань, працевлаштування через партнерські зв'язки з бізнесом, а також організовуючи тренінги та курси для розвитку професійних навичок. Це створює додаткову конкурентну перевагу, оскільки випускники мають вищі шанси на працевлаштування в топових компаніях будівельної галузі.

Таким чином, поєднання потужного професорсько-викладацького складу, розвиненої матеріально-технічної бази та співпраці з бізнесом дає МАУП унікальні конкурентні переваги на ринку освітніх послуг, зокрема у галузі будівельного менеджменту. Ці фактори дозволяють університету залишатися лідером у підготовці висококваліфікованих фахівців, які відповідають вимогам сучасного ринку праці.

3.2. Розробка проекту необхідності введення нових посад з метою розвитку освітньої діяльності та конкурентоспроможності ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

У сучасному освітньому середовищі конкурентоспроможність вищих навчальних закладів безпосередньо залежить від здатності швидко адаптуватися до змінюваних вимог ринку освіти, а також ефективно впроваджувати нові управлінські стратегії. У цьому контексті одним із важливих кроків для ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП» є введення нових посад, спрямованих на розвиток освітньої діяльності та зміцнення конкурентоспроможності закладу. Розробка такого проекту включає кілька ключових етапів, що стосуються не тільки управлінських змін, але й стратегічних цілей розвитку академії.

Розробка проекту щодо введення нових посад в ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП» є важливим кроком у розвитку освітньої діяльності та підвищенні конкурентоспроможності академії. Впровадження спеціалізованих посад сприятиме поліпшенню якості освітніх послуг, розвитку міжнародної співпраці, залученню нових студентів і збільшенню фінансових надходжень. Рекомендується ухвалити цей проект і почати процес реалізації в найближчому майбутньому, оскільки це забезпечить сталий розвиток академії та підвищить її конкурентоспроможність на ринку освітніх послуг.

Цей підхід дозволить ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП» не тільки забезпечити високий рівень освіти, а й стати одним із лідерів на ринку вищої освіти, активно реагуючи на потреби сучасного світу.

Для оптимізації діяльності та розвитку освітньої діяльності Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу запропонували ввести нову кафедру «Будівельного менеджменту».

На основі існуючої в Україні професійної підготовки зі спеціалізації “Будівельний менеджмент” Міжрегіональна Академія управління персоналом передбачає підготовку майбутніх фахівців з оволодінням ними

практичних умінь і навичок широкого спектру видів діяльності, серед яких: організація діяльності будівельного підприємства, будівельний менеджмент, основи управління бізнесом в будівництві, основи проектного менеджменту, основи інвестиційного менеджменту, управління конкурентоспроможністю продукції, основи підприємницької діяльності, основи антикризового управління, управління потенціалом організації, системи технологій та ін.

Для виконання поставлених завдань МАУП має все необхідне. Перш за все – кадрове забезпечення навчального процесу, а саме в ННІУЕБ працюють біля 86% осіб з науковими ступенями та вченими званнями.

З метою покращення якості фахової підготовки студентів – майбутніх фахівців у галузі будівництва зокрема – у навчальний процес включені курси лекцій, що за тематикою та формою проведення є інноваційними і присвячені дослідженню найактуальніших проблем сучасної управлінської науки.

Викладачами кафедри проводиться науково-методична робота з підготовки підручників та посібників, значна частина яких видається власним видавництвом Академії.

Матеріально-технічне та інформаційно-методичне забезпечення підготовки бакалаврів та магістрів за спеціалізацією “Будівельний менеджмент” достатнє і відповідає нормативним вимогам Міністерства освіти і науки України. В Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу створена необхідна матеріально-технічна база для забезпечення занять, навчальні аудиторії оснащені новітніми технологіями, обладнані необхідними технічними засобами навчання.

На базі МБІЦ ПрАТ «ВНЗ «МАУП» створений повний навчально-методичний комплекс для забезпечення майбутньої спеціальності навчально-методичною літературою, посібниками, підручниками з усіх дисциплін, передбачених навчальним планом.

Таким чином, кадровий, навчально-методичний, науковий, матеріально-технічний потенціал Міжрегіональної Академії управління персоналом дозволяє проводити підготовку фахівців освітньо-

кваліфікаційного рівня „бакалавр” та «магістр» зі спеціалізації “Будівельний менеджмент”.

Посадові інструкції є важливим документом, який регулює виконання працівниками своїх функцій. Вони є організаційно-правовими документами, що визначають основні завдання, обов'язки, права та відповідальність посадових осіб підприємства в процесі виконання ними службових обов'язків.

Згідно з наказом Міністерства праці та соціальної політики України від 29 грудня 2004 року № 336, в розділі «Загальні положення Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників» наведені основні вимоги до кваліфікаційних характеристик, які зазвичай включають такі розділи:

- «Завдання та обов'язки»
- «Повинен знати»
- «Кваліфікаційні вимоги».

Розділ «Завдання та обов'язки» визначає конкретний перелік управлінських та професійних обов'язків, який розробляється та затверджується роботодавцем на основі Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників, з урахуванням конкретних функцій, обов'язків, прав і відповідальності працівників, а також особливостей штатного розпису підприємства, установи або організації. При підготовці посадових інструкцій необхідно узгодити структуру, побудову та зміст кожного розділу. Інструкція має містити повний перелік завдань, обов'язків, повноважень і відповідальностей, з необхідними роз'ясненнями, а також чітко визначені терміни.

Розділ «Завдання та обов'язки» включає посилання на типові обов'язки, відповідальність, повноваження та сфери знань, необхідні для виконання конкретної посади. Розділ «Знання, які необхідно мати» містить посилання на спеціалізовані знання, необхідні для виконання відповідних типових обов'язків та завдань, а також основні вимоги до знань законів, постанов,

інструкцій та інших нормативних документів, методів і інструментів, які працівник має вміти використовувати у своїй роботі. Розділ «Кваліфікаційні вимоги» охоплює вимоги до освіти та кваліфікації для виконання конкретних обов'язків, вимоги до післядипломної освіти та мінімального досвіду роботи.

Усі посадові інструкції, що розробляються на підприємстві, в установі або організації, повинні бути взаємопов'язані для уникнення дублювання функцій працівників. Посадові інструкції затверджуються керівником підприємства, установи або організації, або його заступником, і передаються працівнику під розписку. Зміни та доповнення до посадових інструкцій можуть вноситись лише за згодою працівника та на підставі наказу керівника підприємства, установи чи організації.

Наказ про внесення змін або доповнень до посадової інструкції видається у випадку, коли через скорочення чисельності або штату працівників чи раціональне розподілення праці відбувається перерозподіл обов'язків між працівниками. У разі зміни найменування підприємства, установи, організації, її структурного підрозділу або посади, до посадової інструкції вносяться відповідні корективи. Посадові інструкції розробляються для працівників усіх посад, передбачених штатним розписом, за винятком керівних посад, правовий статус яких визначається статутом або положенням підприємства, установи чи організації, де зазначаються основні обов'язки, зобов'язання, права та відповідальність за виконання завдань. Посадова інструкція включає такі розділи: «Загальні положення», «Обов'язки та відповідальність», «Права», «Відповідальність», «Що необхідно знати», «Кваліфікаційні вимоги» та «Взаємовідносини (зв'язки) за посадою».

У правому куті першої сторінки посадової інструкції розміщується слово «затверджено», підпис керівника підрозділу, що підтверджує затвердження, посада керівника, його ініціали, прізвище та дата затвердження. Заголовок посадової інструкції Інституту менеджменту, економіки та бізнес-освіти містить повне позначення назви посади, що має відповідати класифікації посади згідно з класифікатором ДК 003-95, затвердженим наказом

Держстандарту України від 27 липня 1995 року № 257 із змінами, а також повне найменування структурного підрозділу в подвійному написанні.

Розділ «Загальні положення» посадової інструкції включає основну інформацію про посаду, сферу діяльності працівника, назву підрозділу, в якому він працює, порядок призначення та звільнення з посади, а також інформацію про підлеглих. Також зазначаються кваліфікаційні вимоги до працівника, включаючи освіту, кваліфікаційний рівень, спеціальність, необхідний стаж роботи за фахом та інші вимоги, правові та службові обов'язки працівника, а також матеріали, якими працівник керується в своїй роботі і процедури заміни інших працівників.

Розділ «Обов'язки та відповідальність» описує конкретні завдання працівника. Самостійні ділянки роботи визначаються згідно з положеннями про підрозділи. Завдання можуть бути поділені на групи, визначені переліками підконтрольних об'єктів або відокремлені як самостійні завдання. Перелік типів завдань, які складають функції, що підлягають виконанню, може включати:

1. Управління та координація робочих процесів.
2. Підготовка та оформлення документації.
3. Виконання професійних обов'язків у межах визначеної спеціалізації.
4. Контроль та моніторинг виконання завдань.
5. Аналіз та оцінка результатів діяльності.
6. Розробка та впровадження методик, стандартів чи процедур.
7. Взаємодія з іншими підрозділами або зовнішніми партнерами.
8. Оцінка ефективності роботи та надання рекомендацій щодо покращення.
9. Виконання інших завдань, що виникають у процесі роботи або визначаються керівництвом.

Організаційно-правові характеристики (керівництво, санкціонування, впровадження, організація, розгляд, виконання, забезпечення, контроль, участь, підготовка тощо) повинні чітко визначати види робіт, що

виконуються працівниками. Обов'язки та відповідальність працівників в управлінських, економічних, бізнес-освітніх та науково-дослідних установах мають відповідати вимогам функцій та обов'язків підрозділів, а також кваліфікаційним характеристикам відповідних посад.

У розділі «Права» визначаються повноваження, делеговані працівникам, які вони повинні використовувати для виконання покладених на них завдань і обов'язків у процесі своєї діяльності. Наприклад, працівники можуть мати право вносити пропозиції з відповідних питань, приймати певні рішення, погоджувати проекти документів, виступати представниками департаменту з конкретних питань, брати участь у нарадах та отримувати від інших департаментів інформацію, необхідну для виконання своїх завдань.

Розділ «Відповідальність» описує показники ефективності та межі персональної відповідальності за результати діяльності та виконання посадових обов'язків. Показники ефективності включають якість та своєчасність виконання обов'язків і завдань. Наприклад, працівники несуть відповідальність за невиконання або неналежне виконання своїх обов'язків, а також за порушення правил внутрішнього трудового розпорядку та охорони праці.

Розділ «Що потрібно знати» визначає правові знання, необхідні для виконання обов'язків, а також вимоги до професійних знань, які мають бути у працівника для ефективного виконання своїх функцій.

До посадових інструкцій Інституту менеджменту та економіки можуть додаватися розділи «Кваліфікаційні вимоги» та «Взаємовідносини (взаємовідносини за посадою)». Розділ «Кваліфікаційні вимоги» містить норми щодо освіти, рівня освіти та досвіду, які є достатніми для повного та якісного виконання роботи на конкретній посаді.

Розділ «Відносини за посадою (особисті контакти)» визначає сферу основних взаємовідносин працівника з іншими працівниками своєї організації та з працівниками інших організацій. Це включає взаємодію з підприємствами, організаціями та установами, з якими працівник має

офіційні відносини, умови отримання та надсилання взаємної інформації (якщо така є), а також процедури погодження відповідних документів.

У зв'язку з відкриттям в ННІЕУБ нової кафедри «Будівельний менеджмент», вводиться нова посада завідувача цієї кафедри. Для цього готуються проекти посадових інструкцій для наступних посад:

- 1) завідувач кафедри «Будівельний менеджмент»,
- 2) заступник завідувача кафедри «Будівельний менеджмент»,
- 3) співробітник відділу спеціалістів (додаток В).

Проекти посадових інструкцій для управлінських посад кафедри Будівельного менеджменту в Навчально-науковому інституті управління, економіки та бізнесу Президентського університету визначають чіткий розподіл обов'язків, прав і відповідальності для кожної з посад — завідувача кафедри, заступника завідувача кафедри та фахівця кафедри.

1. Завідувач кафедри має широкі функціональні обов'язки, які охоплюють управління освітнім процесом, координацію наукової та методичної діяльності, організацію виховної роботи та соціального захисту співробітників. Крім того, він здійснює контроль за виконанням нормативних вимог і наказів, займається науково-дослідною діяльністю кафедри, забезпечує ділову взаємодію з іншими організаціями та представлення кафедри на різних рівнях.

2. Заступник завідувача кафедри підтримує діяльність завідувача, бере участь у підготовці засідань, організовує навчальний процес, контролює документацію та керує науково-дослідною роботою студентів. Він також має право вносити пропозиції щодо вдосконалення роботи кафедри.

3. Фахівець кафедри виконує допоміжні функції, пов'язані з веденням документації кафедри, підготовкою навчальних матеріалів, а також допомагає у створенні інформаційно-пошукової системи кафедри. Він несе відповідальність за належне виконання доручень і підтримку матеріально-технічної бази.

Основні рекомендації:

- Окреслені посадові інструкції забезпечують чітке розмежування функцій і відповідальності між різними категоріями працівників кафедри.
- Необхідно забезпечити належне виконання кожним працівником своїх обов'язків для підтримки високої якості освітнього процесу та ефективного функціонування кафедри.
- Варто враховувати специфіку наукової та виховної діяльності, забезпечуючи баланс між адміністративними функціями та інноваційними підходами в навчанні і науці.

Розробка проекту введення нових посад в ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП» є важливим кроком для забезпечення розвитку освітньої діяльності та підвищення конкурентоспроможності академії на ринку вищої освіти. Запровадження спеціалізованих посад, таких як менеджери з розвитку освітніх програм, міжнародних освітніх програм, управління якістю, цифрових технологій та корпоративних зв'язків, дозволить оптимізувати організаційну структуру, підвищити ефективність управління та покращити якість навчання. Економічний ефект від цих змін полягає у збільшенні доходів від освітніх послуг, залученні міжнародних інвестицій і грантів, а також у підвищенні ефективності використання ресурсів. Соціальний ефект проявляється у поліпшенні якості освіти, підвищенні працевлаштування випускників і зміцненні міжнародних зв'язків, що сприятиме культурному обміну і підвищенню престижу академії.

Таким чином, реалізація запропонованих заходів сприятиме не тільки економічному розвитку академії, але й її соціальній значущості, що забезпечить сталий розвиток та підвищить конкурентоспроможність на національному та міжнародному ринку освітніх послуг.

3.3. Визначення економічного та соціального ефекту від реалізації запропонованих заходів, щодо управління конкурентними перевагами ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Визначення економічного та соціального ефекту від реалізації запропонованих заходів щодо управління конкурентними перевагами ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП» є важливим етапом для оцінки ефективності впроваджених змін і їхнього впливу на розвиток академії в цілому. Ось як можна оцінити економічний та соціальний ефект:

Економічний ефект реалізації заходів сприятиме збільшенню доходів, поліпшенню фінансової стабільності та підвищенню конкурентоспроможності ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП» на ринку освітніх послуг. Соціальний ефект включатиме покращення якості освіти, зменшення безробіття серед випускників, підвищення рівня міжнародного співробітництва та розвитку регіону. Таким чином, ці заходи сприятимуть довгостроковому розвитку академії, підвищенню її престижу та забезпеченню соціального благополуччя для студентів і суспільства в цілому.

Ефективне соціальне та економічне обґрунтування запропонованих заходів щодо проектування організаційних структур управління ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП» потребує врахування сукупності організаційно-економічних аспектів у рамках загального управління підприємством, зокрема, створення спеціалізованого підрозділу, який буде відповідати за управління освітньою діяльністю. Спочатку розрахуємо економічні ефекти від запропонованих заходів.

1. Першим заходом пропонуємо створення нової кафедри «Будівельного менеджменту» в ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП».

Алгоритм оформлення документації, щодо створення кафедри «Будівельного менеджменту» включає наступні позиції:

1. Затвердження посадових інструкцій.
2. Затвердження навчальних планів.

3. Затвердження графіка навчального процесу на навчальний рік.
4. Складання кошторису доходів і витрат, на підставі якої встановлюються розміри плати за послуги.
5. Затвердження штатного розкладу.
6. Оформлення трудових відносин з працівниками.

Заключним етапом аналізу цього інвестиційного проекту є оцінка його ефективності на основі таких показників:

- Чиста поточна вартість (NPV);
- Внутрішня норма прибутковості (IRR);
- Індекс прибутковості витрат та інвестицій (PI);
- Термін окупності проекту (DPP).

Розглянемо планові показники проекту і стратегію їх фінансування.

Вихідні показники проекту створення нової кафедри «Будівельного менеджменту» в ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП» представлені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2.

Вихідні показники проекту

Найменування показника	Значення
Дата початку проекту	3 моменту фінансування
Горизонт планування	4 роки
Крок планування	1 рік - місяць 2,3,4,5 - 1 квартал
Основна валюта розрахунків	Грн.
Податки	За підсумками кожного року розраховують два податки: Звичайний податок, тобто (Доходи - витрати) * 15% Мінімальний податок, тобто (Доходи) * 1%

Джерело: розробка автора

Реалізація проекту передбачає послідовне виконання організаційних заходів щодо закупівлі обладнання та проведення монтажних робіт,

поетапного запуску об'єкта, забезпечення його господарсько-економічної діяльності. Для реалізації проекту необхідно 1007376 грн. Основні інвестиційні витрати для реалізації наступних заходів представлені в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3.

Інвестиційні витрати для створення нової кафедри «Будівельного менеджменту» в ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Заходи	1 міс.	2 міс.	3 міс.	4 міс.	5 міс.	6 міс.
Оренда приміщення		56000	56000	56000		
Амортизація						4000
Ремонт приміщення		250000				
Отримання висновків СЕС			15000			
Договір на обслуговування пожежної сигналізації та оснащення вогнегасниками			5000	1500	1500	1500
Отримання ліцензії			3000			
Закупівля обладнання та інвентарю		298700				
Рекламна компанія		23200			6900	
Вільні грошові кошти		31000	59798,15	61093,18	23684,8	53500
Разом	4000	658900	138798,15	118593,18	32084,8	55000

Джерело: розробка автора

Підбір педагогічного та допоміжного персоналу. Всі фахівці, що здійснюють діяльність в умовах Академії, повинні мати документ про освіту, документ про підвищення кваліфікації. З кожним співробітником укладається договір. Процес підбору персоналу в Академії гарантує, що всі фахівці мають

необхідну освіту та кваліфікацію для виконання своїх обов'язків. Укладання трудового договору з кожним співробітником забезпечує юридичну регламентацію їхніх трудових відносин, що сприяє ефективності діяльності та дотриманню нормативних вимог. Вся система посадових інструкцій та організаційно-правових характеристик, яка регулює діяльність працівників в Академії, спрямована на забезпечення ефективного виконання обов'язків, відповідності кваліфікаційним вимогам і чіткого розподілу прав та обов'язків серед працівників. Усі працівники повинні мати необхідні документи про освіту та підвищення кваліфікації, що підкріплюється укладанням трудових договорів. Злагоджена організація роботи, взаємодія між підрозділами та чітке визначення прав та обов'язків кожного працівника сприяють досягненню високих результатів і забезпеченню стабільності в діяльності організації. Наступним етапом розрахуємо планові витрати на оплату праці працівників, що представлені в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4.

Планові витрати на оплату праці на перший рік створення нової кафедри
«Будівельного менеджменту» в ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Посада	Тарифна ставка за місяць	Страхові внески (20%)	Разом за 1 рік
Завідувач кафедри	5000	12000	72000
Заступник завідувача кафедри	1200	2880	17280
Викладачі 2 д.е.н., проф. 5 к.е.н., доцент	30000	72000	432000
Фахівець кафедри	3500	8400	50400
Разом			182880

Джерело: розробка автора

Відвідування одного студента занять в рік в середньому складе 11120

грн. Грошові надходження за перший рік складуть 2624176 грн.:

- власні кошти - 1007376,13 грн.;
- вступні внески - 60000 грн.
- оплата навчання - 1556800 грн.

Виручка за перший рік складе - 1616800 грн. Чистий прибуток - 308058,4 грн.

За весь плановий період виручка складе 10603840 грн.

Чистий прибуток 2861551 грн.

Розрахуємо значення показника NPV для проекту з терміном реалізації 4 роки, початковими інвестиціями в розмірі 1007376 грн. і планованими грошовими потоками рівними представленими. Вартість капіталу (ставка дисконтування) передбачається рівні 23%. Розрахунок NPV представлений в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Розрахунок NPV

	Період				
	0-й рік	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік
Чистий грошовий потік	-1007376,1	308058,37	754721,72	790336,8	1008434,11
Множник дисконтування $(1 + r)^t$		0,81	0,66	0,54	0,44
Чистий дисконтований грошовий потік	-1007376,1	250453,96	498857,63	424714,3	440582,34
Дисконтований потік з наростаючим підсумком	-1007376,1	-756922,17	-258064,53	166649,7	607232,08
NPV					607232,08

З розрахунку видно, що при ставці дисконтування 23% створення кафедри «Будівельний менеджмент» цілком прийнятний. Чиста поточна вартість має позитивне значення - 607232,08 грн.

Розрахунок показує, що при ставці дисконтування 23% створення кафедри «Будівельний менеджмент» є фінансово обґрунтованим, оскільки чиста поточна вартість (NPV) має позитивне значення, що свідчить про вигідність проекту. Оцінка внутрішньої норми рентабельності (IRR) за допомогою графіка дає орієнтовну інформацію, що також підтверджує економічну доцільність реалізації проекту. Цей аналіз демонструє, що проект є фінансово вигідним і має потенціал для забезпечення належної рентабельності.

Для оцінки внутрішньої норми рентабельності (IRR) можна застосувати графік чистої поточної вартості (рис. 3.2), на якому слід позначити одну точку з негативним значенням і одну з позитивним, а потім з'єднати їх лінією. Перетин цієї лінії з віссю абсцис (де $NPV = 0$) дає приблизну (але не точну) оцінку внутрішньої норми рентабельності.

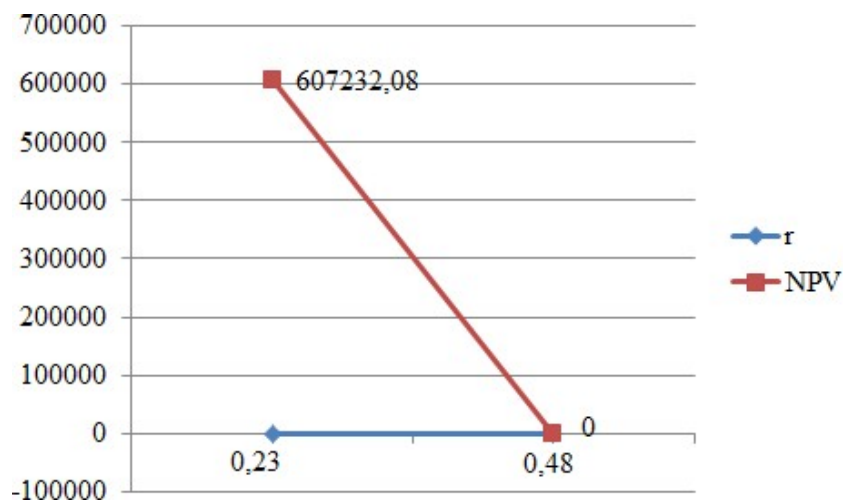


Рис 3.2. Розрахунок внутрішньої норми прибутку

Джерело: розробка автора

Існують і більш точні методи визначення IRR, які передбачають використання програми Excel. Скориставшись цією програмою, визначили, що IRR в даному прикладі становить 48%, графік теж підтверджує це.

Індекс прибутковості (PI) є відносною величиною, що показує суму прибутку на одиницю інвестованих коштів, і в даному випадку становить 1,6.

Це означає, що на кожну одиницю інвестицій проект приносить 1,6 одиниці прибутку.

$$PI = (607232,08 + 1007376,1) / 1007376,1 = 1,6 \quad (3.1)$$

З розрахунку видно, що на кожну вкладену гривню інвестицій дохід складе 60 копійок. Таким чином, проект вважається ефективним, оскільки індекс рентабельності інвестицій більше 1.

Термін окупності з урахуванням дисконтування - це тривалість періоду до моменту окупності з урахуванням дисконтування.

$$I = 1007376,1 \text{ грн.} \quad (3.2)$$

У таблиці 3.6 представлені показники ефективності проекту.

Таблиця 3.6.

Основні показники економічної ефективності проекту

Показник	Величина
Чиста поточна вартість (NPV)	607232,08 грн.
Внутрішня норма прибутковості (IRR)	48%
Індекс прибутковості витрат та інвестицій (PI)	1,6
Термін окупності проекту (DPP)	2 роки і 6 міс.

Джерело: розробка автора

Проект має $NPV > 0$ та $PI > 1$, що свідчить про його ефективність (за умови, що ставка дисконту становить 23%) і дозволяє розглядати можливість його прийняття. Метою проведення аналізу чутливості є визначення меж зміни основних параметрів, при яких проект зберігає прийнятний рівень ефективності та фінансової спроможності. Найбільш схильними до змін параметрами в рамках реалізації цього проекту є рівень цін на освітні послуги, обсяг надання освітніх послуг і ставка дисконтування. Таким чином, результати економічної оцінки свідчать про високий рівень привабливості проекту та доцільність його подальшої реалізації в ПрАТ «ВНЗ «МАУП».

Економічний ефект для ПрАТ «ВНЗ «МАУП» від створення кафедри «Будівельного менеджменту» буде дорівнювати 607 232,08 грн. в рік.

Слід зазначити, що ефект від створення кафедри проявиться лише після кількох років з моменту його створення.

2. Другим заходом пропонуємо розробку маркетингово плану просування спеціалізації «Будівельний менеджмент».

Головною метою спеціалізації «Будівельний менеджмент» є входження на ринок освітніх послуг і подальший перспективний розвиток у цьому секторі. У зв'язку з цим маркетингова стратегія буде орієнтована на підбір кваліфікованих кадрів та практичне навчання студентів, що є однією з ключових конкурентних переваг ПрАТ «ВНЗ «МАУП». Водночас важливим фактором є ефективне просування освітніх послуг на ринку.

Просування освітніх послуг на ринок буде припускати сукупність різних видів діяльності по доведенню інформації цільової аудиторії про переваги пропонованих послуг і їх стимулювання.

Методи просування освітніх послуг ПрАТ «ВНЗ «МАУП» на ринок будуть включати: рекламну компанію, зв'язки з громадськістю, персональні послуги.

ПрАТ «ВНЗ «МАУП» необхідно проводити ряд заходів щодо поліпшення якості освітніх послуг і завоювання симпатій потенційних студентів. Ввічливе поводження з батьками студентів, широкий асортимент пропонованих послуг, висока якість послуг – все це, безсумнівно, завоює симпатії клієнтів.

Необхідно відзначити, що реклама дуже тісно пов'язана з процесом встановлення іміджу ПрАТ «ВНЗ «МАУП». Метою рекламної діяльності ПрАТ «ВНЗ «МАУП» є інформування потенційних студентів про відкриття нової спеціалізації, а також формування у них позитивної думки про Академію, і відповідно залучення великої кількості студентів.

У зв'язку з тим, що в даному проєкті цільовою аудиторією є досить вузьке коло потенційних клієнтів, має сенс використовувати методи

просування, які підходять саме для цієї цільової аудиторії.

При розробці кампанії для ПрАТ «ВНЗ «МАУП», найбільш ефективними будуть такі інструменти просування:

- реклама у пресі;
- реклама в соціальних мережах;
- створення власного сайту;
- рекламні флаєри.

Ефективним інструментом просування буде створення сайту. Це дозволить щільно співпрацювати між ННІУЕБ і батьками студентів, а також і самими студентами шляхом живого спілкування на інтернет-сторінці сайту, можна також розміщувати цікаву і корисну інформацію, організувати сервіс «Питання-відповідь», знайомити батьків з діяльністю ПрАТ «ВНЗ «МАУП»: розміщувати графіки занять, навчальні плани, інформацію про проведення конференцій та круглих столів.

Створити сайт можна на безкоштовних хостингах: хостинг від Googl, хостинг від Ucoz.ua.

Рекламний бюджет за перший час роботи складе 60200 грн. (Таблиця 3.7). Ці кошти планується витратити на розміщення рекламних буклетів в місцях великого скупчення людей, на оголошення в газетах і ЗМІ, на виготовлення вивіски і банерів.

Таблиця 3.7

Медіаплан просування послуг ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Вид реклами	Термін розміщення	Вартість, грн.
Первинні вкладення		
Рекламні флаєри (1 000 шт.),	1 міс. діяльності	2 грн. * 1000 = 2000
Реклама в газеті	1 раз в тиждень	4 * 300 грн. = 1200 грн.
Рекламний щит	Постійно	20000
Разом первісна розкрутка		23200
Подальша рекламна підтримка в перший рік діяльності кафедри		
Рекламні флаєри	1 раз в квартал	2 грн. * 1000 = 2000 2000 * 3 кварталу = 6000

Реклама в газеті	1 раз на місяць	300 грн. * 3 міс. = 900 грн.
Разом подальша рекламна підтримка		6900 грн.
Разом витрати		60200

Джерело: розробка автора

Головним інструментом створення лояльності в ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП» буде постійний особистий контакт батьків і педагогів, можливість спілкуватися особисто і звертатися при виникненні будь-яких проблем. Також інструментами формування лояльності можуть бути: наочні успіхи студентів в освоєнні знань і навичок; знижки на додаткові послуги при наступному зверненні.

Стратегія розвитку та просування освітніх послуг передбачає досягнення зростання шляхом створення нових послуг, які будуть пропонуватися на вже сформованому освітньому ринку.

Тепер розрахуємо річний економічний ефект від розробки маркетингового плану просування спеціалізації «Будівельний менеджмент» за допомогою формули:

$$\Delta E = \left(\frac{E1}{Q1} - \frac{E2}{Q2} \right) * Q2 \quad (3.3)$$

Умовний обсяг робіт Q_i для кожного з варіантів можна розрахувати за формулою 3.4:

$$Q_i = \frac{F * 60 * \beta}{t_i} \text{ (умов.од.)}, \quad (3.4.)$$

Обсяг роботи можна порівняти за допомогою показників часу виконання функцій. Якщо час виконання новим продуктом становить $t_2 = 5$ хвилин, а час виконання аналогічною програмою $t_1 = 10$ хвилин, то показник обсягу робіт можна визначити через співвідношення.

Отже, новий продукт дозволяє виконати обсяг роботи в 2 рази швидше, ніж програма-аналога.

$$Q_1 = \frac{150000 * 60 * 0,1}{10} = 90000 \text{ (опер.хв)}$$

$$Q2 = \frac{150000 * 60 * 0,1}{5} = 180000 \text{ (опер.хв)}$$

Отже, річний економічний ефект від розробки сайту для просування спеціалізації «Будівельний менеджмент» буде таким:

$$\Delta E = \left(\frac{150000}{90000} - \frac{60200}{180000} \right) * 180000 = 239\,400 \text{ грн /рік}$$

Таким чином, економічний ефект ПрАТ «ВНЗ «МАУП» від розробки маркетингово плану просування спеціалізації «Будівельний менеджмент» буде дорівнювати 239 400 грн. в рік.

3. Соціальний ефект від запропонованих заходів буде проявляється в наступному, ми пропонуємо покращити систему підготовки і підвищення кваліфікації педагогічних кадрів.

Система підготовки та підвищення кваліфікації педагогічних кадрів у ПрАТ «ВНЗ «МАУП» розроблена з метою визначення та легітимізації основних параметрів функціонування і розвитку цієї системи для педагогічних працівників освіти.

Ця система сприятиме підвищенню кваліфікації педагогічних працівників ПрАТ «ВНЗ «МАУП» через:

- врахування індивідуальних потреб викладачів у професійному та особистісному розвитку;
- задоволення потреб педагогічних працівників у сучасній професійній інформації;
- прогнозування потреб у фахівцях системи освіти для регіонального замовлення підготовки кадрів;
- впровадження безперервного підвищення кваліфікації, включаючи дистанційне навчання;
- розширення спектра освітніх послуг для педагогів столиці;
- покращення професійної майстерності через методичну роботу науково-методичних центрів, організацію експериментальних досліджень, педагогічних майданчиків, творчих груп, апробацію та впровадження нових

освітніх технологій, семінарів, майстер-класів та інших форм роботи, що відповідають запитам педагогів, а також створення консультативних пунктів;

- координацію діяльності науково-методичних центрів та узгодження їх штатних розписів;

- включення методичних об'єднань, навчальних закладів і науково-методичних центрів до системи підвищення кваліфікації;

- здійснення моніторингу педагогічних, соціальних, економічних та організаційних аспектів підвищення кваліфікації;

- урізноманітнення форм перепідготовки та підвищення кваліфікації педагогічних працівників, розширення організаційних форм цього процесу.

Модернізація системи дозволить майбутнім випускникам спеціалізації «Будівельний менеджмент» отримати диплом відповідного зразка та забезпечить їм можливість здобути престижне робоче місце на будівельному ринку України.

Інформація, представлена в таблиці 3.8, демонструє підсумкові результати визначення економічного та соціального ефекту від реалізації запропонованих заходів, щодо управління конкурентними перевагами ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП».

Таблиця 3.8.

Визначення економічного та соціального ефекту від реалізації запропонованих заходів, щодо управління конкурентними перевагами

ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Назва заходу	Економічний (соціальний) ефект
1. Створення нової кафедри «Будівельного менеджменту» в ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП»	Економічний ефект: 607 232,08 грн. за рік
2. Розробка маркетингового плану просування спеціалізації «Будівельний менеджмент»	Економічний ефект: 239 400 грн. в рік.

3. Покращення системи підготовки і підвищення кваліфікації педагогічних кадрів.	Соціальний ефект: - Урахування індивідуальних потреб викладачів у професійному та особистісному розвитку; - Задоволення потреб педагогічних працівників у сучасній професійній інформації; - Впровадження системи безперервного підвищення кваліфікації педагогічних працівників, включаючи дистанційне навчання; - Покращення професійної майстерності педагогічних працівників через методичну роботу науково-методичних центрів, організацію експериментальних педагогічних досліджень, педагогічних майданчиків і творчих груп; - Проведення постійно діючих семінарів для різних категорій викладачів, майстер-класів, методичних оперативних нарад, творчих звітів, оглядів-конкурсів та інших форм роботи відповідно до запитів і побажань педагогів.
---	---

Джерело: розробка автора

Отже, запропоновані заходи щодо проектування організаційних структур управління ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП» мають позитивні результати, проте вони реалізуються успішно лише за умови їх комплексного та повномірного впровадження. В цілому, ці заходи сприятимуть покращенню економічних показників ПрАТ «ВНЗ «МАУП» та підвищенню його конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг України. Запропоновані заходи щодо проектування організаційних структур управління ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП» мають значний потенціал для позитивних результатів, які проявляться через покращення професійної підготовки педагогічних кадрів, підвищення їх кваліфікації та розвиток системи безперервного навчання.

Однак ці результати можливі лише за умови їх комплексної та повної реалізації. В цілому, заходи сприятимуть покращенню економічних показників та підвищенню конкурентоспроможності ПрАТ «ВНЗ «МАУП» на ринку освітніх послуг України.

Висновки до розділу 3

Керівництву МАУП слід здійснити вдосконалення організаційної структури вищого навчального закладу, створивши потужні підрозділи, які будуть здатні ефективно і результативно організовувати навчальний процес. Для покращення діяльності та розвитку освітнього процесу в ННІУЕБ запропонували створення нової кафедри «Будівельний менеджмент».

Підготовка фахівців такого профілю сприятиме активному розвитку будівельної галузі, формуванню оптимальної структури природокористування, організації науково обґрунтованої системи розвитку регіону та низових економічних районів з пріоритетним напрямком зростання добробуту населення.

Мета підготовки фахівців зі спеціалізації «Будівельний менеджмент» полягає в наступному:

- забезпечити на базі повної загальної середньої освіти базову професійну освіту, направлену на науково-практичну підготовку з технології будівництва, організації будівельної діяльності, економіки і ціноутворення в будівництві, аналізу діяльності підприємств будівельної галузі, вільне володіння іноземною мовою;
- надати спеціальну професійну та наукову підготовку за вибором в галузі управління будівельним бізнесом;
- підвищити кваліфікації фахівців, спрямовані на розширення професійного рівня, оволодіння більш широким діапазоном видів, засобів здійснення будівельної діяльності у післявузівський період;
- підготувати до посадового росту, пов'язаного із засвоєнням специфічних видів, функцій, методів управління будівельною діяльністю.

На основі набутих знань випускники повинні вміти: застосовувати соціальні технології з метою забезпечення раціонального управління будівельними процесами; організовувати будівельні системи; удосконалювати управління ними відповідно до тенденцій соціально-

економічного розвитку, користуватись у професійній діяльності українською та іноземною мовами.

У результаті оптимізації організаційної структури також змінилась модель штатного розпису. У штаті Інституту стало 65 посад. Змінилося і співвідношення керівників (15%) і виконавців (85%).

Даний бізнес вимагає спеціальних знань і освіти, як від власників, так і від працівників. Чим більш різноманітним і великим він стає, тим більше бар'єрів виникає для його організації. Для маленьких груп розвитку потрібні тільки знання викладачів, але зі збільшенням груп або вартості, з'являється необхідність як в підтвердженні освіти викладачів, так і в пошуку відповідного місця і в отриманні різних дозволів (санітарних, пожежних і т.д.) від влади. Компенсуються дані складності на сьогоднішній день високою затребуваністю цих послуг.

ВИСНОВКИ

У роботі проведено теоретичне узагальнення та запропоновано розв'язання наукового завдання щодо управління конкурентними перевагами з метою підвищення ефективності діяльності Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу МАУП. Результати дослідження дозволяють сформулювати такі основні висновки:

1. Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (МАУП) є одним з найбільших недержавних вищих навчальних закладів України. Академія була заснована в 1989 році як вищий навчальний і науково-дослідний заклад, що почав професійно вирішувати проблеми менеджменту та бізнесу, відповідаючи на освітні та управлінські виклики, що постали перед українським суспільством у період перебудови.

У структурі ННІУЕБ функціонують, крім учбових підрозділів, науково-методичний інститут, кадрове агентство, видавництво, бібліотечно-інформаційний, комп'ютерний та лінгвістичний центри, навчальний центр особистої безпеки людини та національних односторонніх, автошкола, а також регіональні підрозділи як в Україні, так і за кордоном. Оскільки проблема працевлаштування є однією з найбільш актуальних в сучасній Україні, кадрове агентство зокрема займається організацією стажувань, практик для студентів, а також працевлаштуванням випускників Академії.

2. Об'єктом дослідження є Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу. Управління ННІУЕБ здійснює впровадження освітньої діяльності, яка включає навчальну, виховну, наукову, культурну та методичну роботу; підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації кадрів за освітньо-кваліфікаційними рівнями: бакалавр, спеціаліст, магістр відповідно до ліцензій, виданих Академії Міністерством освіти і науки України. Також управління забезпечує організаційне, кадрове, наукове та методичне керівництво навчальним процесом, контроль за виконанням

фінансових планів, навчальних планів і програм, підвищення науково-педагогічної кваліфікації професорсько-викладацького складу та проведення науково-теоретичних, науково-практичних, науково-методичних і інших заходів. Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу є структурним підрозділом Академії.

3. Проведений аналіз кадрового складу показав, що Інститут укомплектований фахівцями майже на 100% працівниками, які мають у переважній більшості вищу освіту (96%), інші (4%) – працівники з базовою вищою освітою. Достатній досвід та стаж роботи в ННІУЕБ (від 1 до 18 років), працівники володіють методами оформлення документації, мають особисті якості спілкування з клієнтами та ін.

Прийом на роботу здійснюється шляхом укладання трудового договору.

Структура персоналу формується вищим керівництвом МАУП відповідно до загального призначення, цілей та завдань Академії.

4. Проведений аналіз показав, що в Навчально-науковому інституті управління, економіки та бізнесу введено 44 посади, з них 43 зайняті. Управлінський персонал складає майже 18%, виконавці – 82%. В ННІУЕБ працюють люди різних вікових категорій (від 20 до 40 років – складає 41%; від 40 до 50 років – 17%; від 50 до 60 років – 14%; від 60 і більше років – 28%). За статтю – чоловіків втричі менше ніж жінок.

Стабільність робочих місць не достатньо велика, проте спостерігається високий рівень трудової дисципліни, прагнення співробітників рости професійно є особливістю інституту.

5. У рекомендаційному розділі було запропоновано введення нової кафедри «Будівельного менеджменту».

Підготовка фахівців такого профілю сприятиме активному розвитку будівельної галузі, формуванню оптимальної структури природокористування, організації науково обґрунтованої системи розвитку регіону та низових економічних районів з пріоритетним напрямком зростання добробуту населення.

6. У результаті оптимізації організаційної структури також змінилась модель штатного розпису. У штаті Інституту стало 66 посад. Змінилося і співвідношення керівників (16%) і виконавців (84%).

7. Для виконання поставлених завдань МАУП має все необхідне. Перш за все – кадрове забезпечення навчального процесу, а саме в ННІУЕБ працюють біля 86% осіб з науковими ступенями та вченими званнями.

З метою покращення якості фахової підготовки студентів – майбутніх фахівців у галузі будівництва зокрема – у навчальний процес включені курси лекцій, що за тематикою та формою проведення є інноваційними і присвячені дослідженню найактуальніших проблем сучасної управлінської науки.

Викладачами кафедри проводиться науково-методична робота з підготовки підручників та посібників, значна частина яких видається власним видавництвом Академії.

8. Посадові інструкції займають одне з ключових місць серед документів, які регулюють виконання працівниками своїх обов'язків. При їх створенні застосовується єдиний підхід до структури та змісту розділів. Інструкції повинні містити повний список завдань, обов'язків, повноважень і відповідальності, а також, якщо потрібно, додаткові пояснення. Важливо, щоб усі терміни мали чітке визначення.

9. В результаті введення нової кафедри «Будівельного менеджменту» ми вводимо новий управлінський персонал кафедри. Для цього ми розробляємо проекти посадових інструкцій таких посад, як:

- 1) Завідувач кафедри «Будівельного менеджменту»;
- 2) Заступник завідувача кафедри;
- 3) Фахівець кафедри.

Загальна оцінка заходів щодо управління конкурентними перевагами та розвитку освітньої діяльності ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП» показує, що розробка і впровадження нових організаційних структур є необхідним кроком для посилення конкурентоспроможності академії. Оптимізація організаційної структури, створення нових посад, таких як менеджери з

розвитку освітніх програм, міжнародних зв'язків, цифрових технологій та управління якістю, дозволить академії не лише адаптуватися до сучасних вимог ринку освіти, але й значно підвищити її ефективність.

Економічний ефект від цих змін проявляється у підвищенні доходів від освітніх послуг, залученні нових інвестицій та грантів, а також у більш ефективному використанні ресурсів. Соціальний ефект включає підвищення якості освіти, зменшення рівня безробіття серед випускників і покращення міжнародного іміджу академії. Ці заходи сприятимуть розвитку інфраструктури, залученню міжнародних партнерств, покращенню працевлаштування студентів і створенню сприятливих умов для навчання.

Враховуючи ці переваги, впровадження нових посад та оптимізація управлінських процесів є важливими для сталого розвитку ННІУЕБ ПрАТ «ВНЗ «МАУП». Ці зміни допоможуть академії зайняти лідируючі позиції в освітньому секторі, забезпечуючи її конкурентоспроможність на національному та міжнародному рівнях.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Конституція України // ВВР України. – 2006. – № 254к/96-ВР.
2. Кодекс законів про працю України // ВВР. – 10.12.1971. – №322-VIII.
3. Закон УРСР «Про трудові колективи» // ВВР. – 17.06.1983. – № 9500-Х.
4. Закон України «Про освіту». // ВВР. – від 23.05.1991. – № 1060-XII.
5. Закон України «Про колективні договори і угоди» // ВВР. – від 01.07.1993. – № 3356-XII.
6. Закон України «Про оплату праці» // ВВР. – від 24.03.1995. – №108.
7. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» // ВВР. – від 21.05.1997 р. – № 280.
8. Закон України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)» // ВВР. – від 03.03.1998 р. – №137.
9. Закон України «Про місцеві державні адміністрації» // ВВР. – від 09.04.1999 р. – № 586-XIV.
10. Закон України «Про об'єднання роботодавців» // ВВР. від 24.05.2001 р. – № 2436-III.
11. Закон України «Про вищу освіту». // ВВР. – від 17.01.2002. – № 2984-III.
12. Проект Закону України «Про соціальне партнерство» // ВВР. – від 10.09.2002 р. – № 2173.
13. Наказ Міністерства освіти і науки України «Про затвердження Положення про організацію навчального процесу у вищих навчальних закладах» від 02.06.2003 р. – № 161.
14. Постанова Кабінету Міністрів України «Про вищу освіту» від 01.07.2019 р. – № 1556-VII
15. Положення Кабінету Міністрів України «Про державний вищий заклад освіти» від 05.09.1996 р. – № 1074.

16. Указ Президента України «Про основні напрями реформування вищої освіти в Україні» від 20.12.2013 р. – № 832.

17. Указ Президента України «Про заходи щодо реформування системи підготовки спеціалістів та працевлаштування випускників вищих навчальних закладів» від 23.01.2006 р. – № 77.

18. Указ Президента України «Про утворення Національної служби посередництва і примирення» від 17 листопада 1998 р. – № 1258.

19. Указ Президента України «Про Міністерство освіти і науки» від 7 червня 2000 року. – № 773.

20. Загальна декларація прав людини. Прийнята ООН (1948 р.) / Як здобути вищу освіту : Права та гарантії. – К.: Четверта хвиля. – 1998. – С.256.

21. Баєва О.В., Новальська Н.І., Згалат-Лозинська Л.О. Основи менеджменту: практикум: Навч. посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2007. – 524 с.

22. Близнюк С. В., Остапенко А. В. Конкурентний потенціал підприємництва як категорія сучасних економічних досліджень. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 7. С. 41–42.

23. Бойко О.С. Наука управління персоналом. Л.: Галичина, 2021. – 224 с.

24. Бондаренко С. М., Лісовський М. Ю. Конкурентні переваги – унікальні особливості сучасних підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Випуск 15. Частина 1. С. 42-45.

25. Боровиков Ю. С., Волков Ю. В., Мочалина Т. А. Формирование и развитие кадрового резерва университета // Повышение качества непрерывного профессионального образования: Материалы Всеросс. науч.-метод. конф. Красноярск, 2020. С. 308-310.

26. Бранченко Г.Н. Менеджмент організації: посібник. Ж.: ЖІТІ, 2021.– 134 с.

27. Братченко В.Ф. Управління персоналом організації в сучасних умовах // Персонал, № 3, 2012. – 223 с.

28. Вища освіта України і Болонський процес: Навчальний посібник / За редакцією В.Г Кременя. Авторський колектив: М.Ф. Степко, Я.Я. Болюбаш, В.Д. Шинкарук, В.В. Грубінко, І.І. Бабин. - Тернопіль: Навчальна книга. – Богдан, 2019. – 384с

29. Власенко В. В., Порфіренко В. І., Гребельник М. М. Суть та види конкурентних переваг підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2020. Випуск 49. С. 97-103.

30. Войчак А., Камишніков Р. Конкурентні переваги підприємства : сутність і класифікація. Маркетинг в Україні. 2005. № 2. С. 50–53.

31. Голік В. В. Забезпечення конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств через формування системи стратегічного управління. Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту: Міжнар. наук.-практ. конференція. Сімферополь, 2013. С. 26-29.

32. Головань О. О., Олійник О. М., Маркова С. В. Application of modern methods of service quality assessment for diagnostics of higher education institution corporate culture. Management and entrepreneurship: trends of development. 2021. № 1(15). С. 65-79.

33. Гончаров Ю. В., Куппер О. П. Управління конкурентними перевагами підприємства. Економічний аналіз. 2017. Том 27. № 1. С. 178-181.

34. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: підручник / Олена Антонівна Грішнова. — [3-є вид.]. — К.: Знання, 2007. — 559 с.

35. Грішнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки: монографія / Олена Антонівна Грішнова. — К.: Знання, 2009. — 254 с.

36. Данюк В.М., Петюх В.М., Цимбалюк С.О., Крушельницька Я.В., Леонтенко О.М. Менеджмент персоналу: Навч. посібник / За заг. ред. В.М.Данюка, В.М. Петюха. — К.: КНЕУ, 2019. — 398 с.

37. Дафт Р. Л. Менеджмент / Ричард Л. Дафт. – СПб.: Питер, 2013. – 832 с.
38. Демиденко В. В., Демиденко С. Л. Аналіз та управління конкурентними перевагами підприємства. Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю : матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції (Черкаси, 14–16 квітня 2010 р.). URL : <http://fin.at.ua/publ/32-1-0-675>
39. Дубова С. Г. Оптимізація структури персоналу за формами трудових відносин / С. Г. Дубова // Вісник ВПІ. – 2013. – № 6. – С. 150-155.
40. Дубова С. Г. Витрати та ризики вдосконалення структури персоналу підприємств / С. Г. Дубова // Формування ринкової економіки : зб. наук. праць; спец. вип. “Управління людськими ресурсами: проблеми теорії та практики”. – К. : КНЕУ, 2022. – Т. 1, ч.1.– С. 232-240.
41. Дубова С. Г. Оцінювання ефективності заходів з удосконалення структури персоналу підприємств / С. Г. Дубова // Соціально-економічні аспекти промислової політики. Актуальні проблеми управління людськими ресурсами і маркетингу в контексті стратегії розвитку України : зб. наук. праць [в 3 т.]. – Донецьк : НАН України. Ін-т економіки пром-ті, 2022. – Т. 2. – С. 333-338.
42. Дубова С. Г. Раціоналізація структури персоналу в системі заходів підвищення конкурентоспроможності підприємств / С. Г. Дубова // Вісник ВПІ. – 2010. – № 6. – С. 56-59.
43. Економічне зростання України: стратегічні напрями і тактичні заходи: Матеріали V Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Одеса, 29-31 травня 2022 р., – К.: МАУП.– 2023 р.
44. Єльнікова Г. В., Рябова З. В. Моніторинг як ефективний засіб оцінювання якості загальної середньої освіти в навчальному закладі. Культура народів Причорномор'я. 2007. № 115. Т. 1. С. 35-43.

45. Жемба А. Й. Особливості управління конкурентними перевагами підприємства. URL : <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/09/309.pdf>. (дата звернення 26.09.2022)
46. Жмайлов В. М. Визначення конкурентних переваг вищих навчальних закладів – один із можливих напрямів модернізації освіти. Вісник СНАУ. Серія «Економіка та менеджмент». 2010. Випуск 6. С.11-13.
47. Журавель П.В. Сучасна парадигма в управлінні персоналом // Персонал, №5, 2020. – 256 с.
48. Зінчук Н. А. Аналітичні інструменти стратегічного управління конкурентоспроможністю закладу освіти в сучасних умовах. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. Випуск 6 (74). С. 134-139.
49. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент: теорія, методологія, практика. – К.: Знання України, 2009. – 250 с.
50. Карамушка М.Л. Психологія управління: Науковий світ, 2006. – 136 с.
51. Касич А. О., Харькова Ж. В. Управління конкурентними перевагами підприємства. Економічний аналіз. 2016. Том 25. № 2. С. 79-85.
52. Концептуальні проблеми модернізації вищої освіти: Міжнародна наукова конференція. Донецьк, 2023.
53. Кравченко К. В. Управління конкурентоспроможністю вищого навчального закладу. Науковий вісник Донбасу. 2011. №3. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvd_2011_3_17 (дата звернення 02.10.2022)
54. Кравченко Т.С. Аналіз концепцій кадрового менеджменту // Персонал, №7, 2010. – 344 с.
55. Кремень В.Г., Пазиніч С.М., Пономарьов О.С. Філософія управління. – К., 2007.
56. Кузнецова І. О. Формування стійких конкурентних переваг: концептуальна модель. Вісник соціально-економічних досліджень Одеського національного економічного університету. 2010. № 40. С. 68–71.

57. Легомінова С. В. Управління конкурентними перевагами підприємств. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2018. № 4(26). С. 69-76.
58. Луговий В.І. Управління освітою: Навч. посібник. –К.: Вид-во УАДУ, 2022. – С.302.
59. Лук'янихін В.О. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. – Суми: Університетська книга, 2011. – 590 с.
60. Михайлов СП., Мерзляк А.В., Корецький М.Х., Михайлова Г.О. Економіка праці. – Д.: Наука і освіта, 2009.
61. Михайлова П.І., Турчіна С.Г. Інноваційний менеджмент.– К.,2008. – 248 с.
62. Мица В.П. Кадрова політика на підприємстві: проблеми і перспективи//Науковий економічний журнал «Актуальні проблеми економіки». – 2023. – №6(84). – С.165-168.
63. Новиков Б.В., Сініок Г.Ф., Круш П.В. Основи адміністративного менеджменту: Навч. посіб. – К.: ЦНЛ, 2009. – 560 с.
64. Ольшанцева Т. О., Брітченко І. Г. Конкурентні переваги ВНЗ в умовах реформування освіти України. Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону: фінансова політика та інвестиції. 2013. Випуск 19. № 3. С. 202-210.
65. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL : <https://ukrstat.gov.ua/>
66. Петюх В.М. Управління персоналом. Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни. – К., 2008. – 233 с.
67. Почтовюк А. Б. Розвиток менеджменту вищої школи на сучасному етапі. Вісник Хмельницького національного університету. 2012. № 1. С. 7-10.
68. Почтовюк А. Б. Якість освіти сучасного вищого навчального закладу: проблеми та перспективи. Економічний вісник Донбасу. 2012. № 1. С. 223-226.
69. Прокопенко В.І. Трудове право України: Підручник. –Х.: Фірма «Консум», 2008. – 233 с.

70. Пушкар Р.М. Менеджмент: теорія та практика. – Т.: Карт-бланш, 2003. – 476 с.
71. Рябова З. В. Закономірності та принципи маркетингового управління соціально-педагогічними системами. Післядипломна освіта в Україні. 2017. №1. С. 46-50.
72. Савельєва В.С., Єськов О.Л. Управління персоналом. Навчальний посібник. – К.: ВД «Професіонал», 2020. – 256 с.
73. Савельєва В.С. Психологія управління: Навч. посіб. – К.: Професіонал, 2009. – 320 с.
74. Селезньова Г. О. Формування конкурентних переваг підприємства в сучасних умовах господарювання. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. №10. С.505-511.
75. Сергеева Л. М. Професійне орієнтування: сучасний погляд та перспективи змін. Вісник післядипломної освіти. 2021. Випуск № 17(46). С. 146-160.
76. Сергеева Л. М. Розвиток сфери освітніх послуг в Україні. Вісник післядипломної освіти. Серія «Педагогічні науки». 2021. Випуск 16(45). С. 157–172.
77. Скрипко Т.О., Ланда О.О. Менеджмент: Навчальний посібник. – К., 2006. – 176 с.
78. Сорока О. В., Кривцова М. С.Бренд закладу вищої освіти – основа конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг. Науковий вісник
79. Створюючи зону вищої освіти Європи. Болонський процес: Комюніке конференції міністрів вищої освіти (19 вересня, 2003 р., Берлін) - Б. в. – 12с.
80. Труніна І. М. Механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємницької діяльності: підходи до створення. Економіка. Менеджмент. Підприємництво. 2013. № 25(II). С. 139-145.

81. Цьвок Д. Р., Яворська Н. П. Формування конкурентних переваг підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2017. Випуск 5 (61). С. 141-147.

82. Чупіс А.В., Косодій Р.П., Щербак В.В. Соціально-економічні аспекти розвитку трудового потенціалу. – Суми: Довкілля, 2004. – 214 с.

83. Шаповалова І. В. Конкурентні переваги підприємства : ретроспективний аналіз трактування термінів. Економіка і суспільство. 2017. Випуск 10. С. 427-432.

84. Янковий О.Г. Конкурентоспроможність підприємства : оцінка рівня та напрями підвищення. Одеса : Атлант, 2013. 470 с.

85. Янчева Л. М., Жегус О. В., Михайлова М. В. Брендинг як інструмент формування привабливості закладу вищої освіти в умовах сучасних викликів. Бізнес Інформ. 2020. № 6. С. 358-366.

86. Яцентюк С. В. Маркетингові стратегії брендингу на ринку освітніх послуг: аспекти конкурентоспроможності ЗВО. Економічний вісник. 2019. №2. С. 123-131.

87. Alvar O.Elbing On the Applicability of Envizonmental Models in J.W.Mc Guire, ed. Contemporary Managment . – Englwood Cliffs, N.J.Prentice-Hall), p 283.

88. George A.Steiner and John B.Miner, Menedgment Policy and Strategy – New York: Macmillan, 2007, pp. 41-42

89. Mc Gee J. Competitive Advantage. Wiley Encyclopedia of Management. Vol 12. Strategic Management. John Wiley & Sons. 620 p.

90. Strandkov J. Sources of competitive advantages and business performance. Journal of Business Economics and Management. 2006. Vol. VII. No 3. P. 119-129.

91. Wotters A. F. Personal management: the future problems and possibilities // Personal, 2013. – № 1. – С. 23.

ДОДАТКИ

Додаток А

Балансові дані ПрАТ «ВНЗ «МАУП», тис. грн.

Актив	2019	2020	2021	2022	2023	3М2024
I. Необоротні активи	939 388	968 150	989 952	1 014 683	1 039 034	1 033 541
Нематеріальні активи	31 075	29 505	28 335	27 134	26 276	26 046
Основні засоби	854 781	883 585	903 573	929 398	955 652	950 593
Довгострокові фінансові інвестиції	43 383	43 231	43 231	43 231	43 233	43 233
Довгострокова дебіторська заборгованість	10 149	11 829	14 813	14 920	13 873	13 669
II. Оборотні активи	29 197	18 549	19 563	30 661	40 028	54 505
Запаси	2 692	3 647	3 534	10 099	11 248	13 150
Дебіторська заборгованість за товари та послуги	11 543	10 469	7 775	7 354	6 337	5 977
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом,	143	143	0	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	161	173	315	769	186	172
Інша поточна дебіторська заборгованість	2 882	3 447	3 551	3 812	11 026	13 089
Поточні фінансові інвестиції	0	0	0	0	0	0
Грошові кошти та їх еквіваленти	4 393	670	4 388	8 627	11 231	22 117
Інші оборотні активи	7 383	0	0	0	0	0
Баланс	968 585	986 699	1 009 515	1 045 344	1 079 062	1 088 046
Пасив						
I. Власний капітал	921 164	954 034	988 745	1 023 470	1 060 529	1 067 827
Зареєстрований капітал	990	990	990	990	990	990
Капітал у дооцінках	601 098	601 098	601 098	601 098	601 098	601 098
Додатковий капітал	3 332	3 332	3 332	3 332	3 332	3 332
Резервний капітал	13 197	14 942	16 701	18 647	20 463	22 279
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	302 547	333 672	366 624	399 403	434 646	440 128
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	34 665	30 057	17 731	19 321	16 140	16 575
Довгострокові	16 861	8 462	0	2 724	0	292

кредити банків						
Довгострокові зобов'язання	12 617	17 527	16 825	11 825	11 825	11 985
Інші довгострокові зобов'язання	5 038	3 919	757	4 623	4 166	4 149
Цільове фінансування	149	149	149	149	149	149
ІІІ. Поточні зобов'язання і забезпечення	12 756	2 608	3 039	2 553	2 393	3 644
Кредиторська заборгованість за товари та послуги	1 001	1 027	928	909	985	956
з бюджетом	281	248	256	217	316	384
зі страхування	399	398	399	243	354	403
з оплати праці	701	671	830	801	738	797
з учасниками	379	264	626	383	0	1 104
Інші поточні зобов'язання	9 995	0	0	0	0	0
Баланс	968 585	986 699	1 009 515	1 045 344	1 079 062	1 088 046

Джерело: фінансова звітність ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Дані звіту про фінансові результати ПрАТ «ВНЗ «МАУП», тис. грн.

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	3М2024
Чистий дохід від реалізації продукції	147 207	137 458	138 513	130 844	139 274	42 217
Собівартість реалізованої продукції	97 943	93 845	94 124	87 980	100 427	29 298
Валовий прибуток (збиток)	49 264	43 613	44 389	42 864	38 847	12 919
Інші операційні доходи	4 154	3 550	3 606	10 524	0	1 156
Адміністративні витрати	6 510	4 283	4 825	4 517	7 376	2 759
Інші операційні витрати	3 089	193	16	6 688	4 787	761
Операційний прибуток (збиток)	43 819	42 687	43 154	42 183	43 137	10 555
Інші фінансові доходи	0	0	18	125	0	281
Інші доходи	0	0	0	0	0	0
Фінансові витрати	7 710	7 517	6 161	5 178	3 980	738
Інші витрати	1 208	0	0	0	0	0
Чистий прибуток (збиток)	34 901	35 170	37 011	37 130	39 560	10 098

Джерело: фінансова звітність ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

Проекти посадових інструкцій управлінських посад кафедри Будівельного
менеджменту

Посадова інструкція Завідувача кафедри Будівельного менеджменту Навчально-наукового
інституту управління, економіки та бізнесу Президентського університету

1. Загальні положення

1.1. Завідувач кафедри Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу (далі – завідувач кафедри) організовує та керує освітнім процесом, що охоплює викладацьку, наукову, методичну та виховну діяльність.

1.2. Завідувач кафедри призначається та звільняється з посади наказом президента Міжрегіональної Академії управління персоналом (далі – Академія) на підставі подання ректора.

1.3. Кваліфікаційні вимоги: науковий ступінь доктора наук, вчене звання професора та стаж роботи за фахом не менше 5 років.

1.4. Завідувач кафедри безпосередньо підпорядковується директору Інституту в процесі своєї діяльності.

1.5. Завідувач кафедри в своїй роботі керується чинним законодавством України, рішеннями, наказами та розпорядженнями керівництва Академії та Інституту, Статутом Академії, Положенням про Інститут та Положенням про кафедри Президентського університету.

1.6. Завідувач кафедри повинен володіти знаннями: Конституції України, законів, постанов та інших нормативних актів, що визначають державну політику в галузі освіти та науки; напрямку діяльності, профілю і спеціалізації вищого навчального закладу; актів керівних органів, що стосуються діяльності ВНЗу; досягнень педагогіки та науки в Україні та за кордоном у галузі діяльності кафедри; наукових методів викладання та проведення науково-дослідних робіт; результатів навчання, досліджень і розробок у спільних проектах з іншими ВНЗами; методів планування та фінансування навчального процесу, наукових досліджень, систем оплати праці та форм матеріального і морального стимулювання; порядку укладання і виконання господарських договорів, а також основ законодавства України щодо безпеки праці, гігієни та протипожежного захисту.

1.7. У разі тимчасової відсутності завідувача кафедри, виконання його обов'язків покладається на заступника завідувача кафедри.

2. Посадові обов'язки

2.1. Спільно з відділом управління персоналом Академії здійснює відбір кандидатів на штатні посади кафедри, оцінює їх ділові та моральні якості, подає пропозиції щодо присвоєння чергових спеціальних звань співробітникам та організовує їх атестацію у встановленому порядку.

2.2. Планує роботу кафедри, контролює її виконання та складає звіти.

2.3. Розподіляє педагогічне навантаження серед професорсько-викладацького складу, розглядає та затверджує індивідуальні плани викладачів, робочі програми, тематичні плани, плани семінарських занять та іншу навчально-методичну документацію.

2.4. Згідно з планом проводить засідання кафедри.

2.5. Бере участь у роботі Вченої ради Інституту, службових нарадах та засіданнях, що організовуються керівництвом Інституту.

2.6. Забезпечує діловий взаємозв'язок з іншими вищими навчальними закладами, установами та кафедрами Інституту.

2.7. Працює над питаннями соціального захисту співробітників та надає їм допомогу у вирішенні соціально-побутових проблем.

2.8. Приймає заліки та екзамени з дисциплін кафедри.

2.9. Контролює науково-методичний зміст занять, що проводяться професорсько-викладацьким складом кафедри, відвідує заняття викладачів, аналізує їх, узагальнює зауваження, організовує обговорення на кафедрі та поширює позитивний досвід серед викладачів, рецензує рукописи лекцій та науково-методичну літературу.

2.10. Узагальнює та разом з професорсько-викладацьким складом впроваджує в навчальний процес прогресивні форми та методи викладання.

2.11. Організовує науково-дослідну роботу викладачів кафедри, контролює її якість та строки виконання, займається підготовкою підручників, навчальних посібників, курсів лекцій та методичних вказівок.

2.12. Аналізує стан науково-дослідної роботи на кафедрі та розробляє заходи щодо її вдосконалення.

2.13. Бере особисту участь в індивідуально-виховній роботі зі студентами та співробітниками кафедри.

2.14. Забезпечує контроль за виконанням наказів і розпоряджень Міністерства освіти та науки України, Академії та рішень Вченої ради Інституту.

3. Права

Завідувач кафедри має право:

3.1. Вимагати від кожного повного і точного виконання службових обов'язків і його розпоряджень.

3.2. Видавати розпорядження в межах своєї компетенції, обов'язкові для виконання професорсько-викладацьким складом кафедри.

3.3. Вносити пропозиції щодо вдосконалення навчально-виховної діяльності кафедри та Інституту.

3.4. Представляти кафедру на різних рівнях в Академії, а також за її межами як в Україні, так і за кордоном, серед наукових, громадських і державних структур, а також в засобах масової інформації.

3.5. Брати особисту участь в нарадах, зборах чи семінарах, де обговорюються питання діяльності кафедри, Інституту та Академії.

3.6. Представляти кафедру як в наукових, так і в навчальних закладах, в органах державної влади та управління, підприємствах, організаціях, установах України і за кордоном за довіреністю, виданою президентом Академії.

3.7. Вносити на розгляд директора Інституту пропозиції щодо призначення, переміщення та звільнення з посади працівників кафедри.

4. Відповідальність

Завідувач кафедри несе персональну відповідальність:

4.1. За загальний стан навчальної, методичної, наукової та виховної роботи на кафедрі.

4.2. За неналежне виконання посадових обов'язків, зазначених вище в даній посадовій інструкції, Положенні про кафедри та Інститут.

4.3. За неналежне виконання доручень керівництва Інституту та Академії щодо вдосконалення викладацької, наукової, методичної та виховної роботи кафедри.

4.4. За не збереження матеріально-технічної бази кафедри, Інституту та Академії, документів та бланків суворої звітності.

4.5. За недотримання чинного трудового законодавства і правил внутрішнього розпорядку Інституту та Академії, вимог охорони праці, техніки безпеки, санітарії та протипожежної безпеки.

Посадова інструкція Заступника завідувача кафедри Будівельного менеджменту
Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу Президентського
університету

1. Загальні положення

1.1. Заступник завідувача кафедри Будівельного менеджменту Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу (надалі - заступник завідувача кафедри) призначається на посаду та звільняється з посади наказом президента Міжрегіональної

Академії управління персоналом (далі – Академія) за поданням директора ННІУЕБ.

1.2. Кваліфікаційні вимоги: науковий ступінь кандидата наук, вчене звання доцента і стаж роботи за спеціальністю не менше 3 років.

1.3. Заступник завідувача кафедри у своїй роботі безпосередньо підпорядковується завідувачу кафедри.

1.4. В своїй роботі заступник завідувача кафедри керується чинним законодавством України, рішеннями, наказами та розпорядженнями керівництва Академії та Інституту, Статутом Академії, Положенням про Інститут, Положенням про кафедри Президентського університету.

1.5. Заступник завідувача кафедри повинен знати: Конституцію України, закони, постанови, інші нормативні акти Міністерства освіти та науки; напрям діяльності, профіль і спеціалізацію ВНЗу; постанови, розпорядження, накази та інші акти керівних органів, які стосуються діяльності ВНЗу; наукові методи викладання та проведення науково-дослідних робіт та їх експериментальної перевірки, методи планування навчального процесу, наукових досліджень і розробок, форми матеріального і морального стимулювання; порядок укладання і виконання господарських договорів; основи законодавства України з питань норм безпеки і гігієни праці, протипожежного захисту.

2. Посадові обов'язки

2.1. Здійснює підготовку засідань і нарад кафедри, бере участь в їх проведенні та реалізації рішень.

2.2. Готує проекти планів, пропозицій, довідок, звітів та інших документів, які вимагаються від кафедри.

2.3. Контролює своєчасність і якість ведення службової документації на кафедрі.

2.4. Організовує заняття професорсько-викладацького складу кафедри згідно з навчальними планами.

2.5. Бере участь у контролі навчального процесу.

2.6. Бере участь у керівництві науково-дослідною роботою студентів.

2.7. Приймає іспити і заліки з дисциплін кафедри.

2.8. Бере участь в контролі складання навчально-методичних планів і робочих програми, а також методичних рекомендацій для студентів, планів семінарських, практичних занять, переліків питань іспитів і заліків та іншої методичної документації з дисциплін кафедри.

2.9. Вивчає та впроваджує в навчальний процес нові форми і методи викладання.

2.10. Здійснює рецензування навчально-методичних матеріалів.

3. Права

Заступник завідувача кафедри має право:

3.1. Видавати розпорядження в межах своєї компетенції.

3.2. Вносити пропозиції щодо вдосконалення навчально-виховної діяльності кафедри та Інституту.

3.3. Представляти кафедру на різних рівнях в Академії, а також за її межами як в Україні, так і за кордоном, серед наукових, громадських і державних структур, а також в засобах масової інформації.

3.4. Брати особисту участь в нарадах, зборах чи семінарах, де обговорюються питання діяльності кафедри.

3.5. Представляти кафедру як в наукових, так і в навчальних закладах, в органах державної влади та управління, підприємствах, організаціях, установах України і за кордоном за довіреністю, виданою президентом Академії.

4. Відповідальність

Заступник завідувача кафедри несе персональну відповідальність:

4.1. За неналежне виконання посадових обов'язків, зазначених вище в даній посадовій інструкції, Положенні про кафедри та Інститут.

4.2. За неналежне виконання доручень керівництва кафедри, Інституту та Академії щодо вдосконалення викладацької, наукової, методичної та виховної роботи кафедри.

4.3. За не збереження матеріально-технічної бази кафедри, Інституту та Академії, документів та бланків суворої звітності.

4.4. За недотримання чинного трудового законодавства і правил внутрішнього розпорядку Інституту та Академії, вимог охорони праці, техніки безпеки, санітарії та протипожежної безпеки.

Посадова інструкція

фахівця кафедри Будівельного менеджменту Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу

Президентського університету

1. Загальні положення

1.1. Фахівець кафедри Будівельного менеджменту Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу (далі—фахівець кафедри) призначається на посаду та звільняється з посади наказом Голови Наглядової Ради Міжрегіональної Академії управління персоналом (далі – Академія) за поданням ректора та за погодженням з директором ННІУЕБ.

1.2. Кваліфікаційні вимоги: повна вища освіта або базова вища освіта та бажано

досвід роботи не менше 2-х років.

1.3. Фахівець кафедри у своїй роботі безпосередньо підпорядковується завідувачу кафедри.

1.4. В своїй роботі фахівець кафедри керується чинним законодавством України, рішеннями, наказами та розпорядженнями керівництва Академії та Інституту, Статутом Академії, Положенням про Інститут, Положенням про кафедри Президентського університету.

1.5. Фахівець кафедри повинен знати: Конституцію України, закони, інші нормативні акти.

2. Посадові обов'язки

2.1. Сприяє поповненню фонду кафедри навчально-методичною літературою, навчально-методичною документацією.

2.2. Бере участь у створенні інформаційно-пошукової системи кафедри.

2.3. Друкує тексти фондкових лекцій, плани семінарських і практичних занять, навчальні програми з дисциплін, протоколи засідань кафедри.

2.4. Веде документацію кафедри: плани роботи кафедри на навчальний рік, протоколи засідань кафедри, звіти про роботу кафедри за рік, графіки роботи членів кафедри тощо.

2.5. Веде діловодство кафедри.

2.6. Виконує правила внутрішнього розпорядку Інституту та посадові обов'язки.

3. Права

Фахівець кафедри має право:

3.1. Вносити пропозиції щодо удосконалення роботи кафедри.

3.2. Отримувати від керівництва необхідну інформацію, документацію для ефективного виконання посадових обов'язків.

4. Відповідальність

Фахівець кафедри несе особисту відповідальність:

4.1. За неналежне виконання посадових обов'язків, зазначених вище в даній посадовій інструкції, Положенні про кафедри та Інститут.

4.2. За неналежне виконання доручень керівництва кафедри, Інституту та Академії щодо навчальної, наукової, методичної та виховної роботи кафедри.

4.3. За не збереження матеріально-технічної бази кафедри, Інституту та Академії, документів та бланків суворої звітності.

4.4. За недотримання чинного трудового законодавства і правил внутрішнього розпорядку Інституту та Академії, вимог охорони праці, техніки безпеки, санітарії та протипожежної безпеки.