МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ГО “ВСЕУКРАЇНСЬКА АСАМБЛЕЯ ДОКТОРІВ НАУК
З ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ”
МІЖНАРОДНА КАДРОВА АКАДЕМІЯ
UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
UNIVERSIDAD TECNOLOGICA ISRAEL (REPÚBLICA DE ECUADOR)
“ANANIA SHIRAKATSI” UNIVERSITY OF INTERNATIONAL RELATION (ARMENIA)

ПРОБЛЕМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ УКРАЇНИ

Випуск 8

Матеріали

Міжнародної науково-практичної конференції
присвяченої 30-річчю МАУП

“Актуальні проблеми модернізації
недержавного сектору освіти в Україні
у контексті світових тенденцій і національної практики”

м. Київ, МАУП, 11 квітня 2019 р.

Київ
ДП “Видавничий дім “Персонал”
2019

ББК 63.3(4УКР)я43
С76

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол № 3 від 27.03.19)

Редакційна колегія:
М. Н. Курко (голова), д-р юрид. наук, проф.;
Є. О. Романенко (заступник голови), д-р наук з держ. упр., проф.;
А. А. Ігнатченко (відповідальний редактор), канд. техн. наук;
І. П. Бідзюра, д-р політ. наук, проф.;
В. М. Воронін, д-р іст. наук;
М. Ф. Головатий, д-р політ. наук, проф.;
А. М. Кислий, д-р юрид. наук., проф.;
О. Л. Фещенко, канд. екон. наук, доц.;
Л. В. Янюк (виконавчий редактор)

Матеріали подано в авторській редакції.
Відповідальність за зміст та орфографію матеріалів несуть автори.

Проблеми модернізації України : [зб. наук. пр.] / МАУП. — К.: ДП "Видавничий дім "Персонал", 2008 —

С76 Вип. 8: Матеріали Міжнар. наук. конф. "Актуальні проблеми модернізації недержавного сектору освіти в Україні у контексті світових тенденцій і націо нальної практики", 11 квітня 2019 р. / редкол. : М. Н. Курко (голова) [та ін.]. — 2019. — 460 с. : іл. — Бібліогр. у кінці ст.

У пропонованому збірнику подано тези учасників науково-практичних конференцій з проблематики широкого кола аспектів процесу системної модернізації України.

Для науковців, громадсько-політичних діячів, студентів, а також усіх, хто цікавиться розвитком Української держави і світовим досвідом проведення модернізаційних процесів.

ББК 63.3(4УКР)я43+67.9(4УКР)301я43

© Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2019
© ДП "Видавничий дім "Персонал", 2019

ЗМІСТ

Романенко Є. О., Чаплай І. В.
Становлення та розвиток недержавних закладів вищої освіти в Україні *12*

Бідзюра І. П., Грабовенко Н. В.
Навчальні заклади приватної форми власності в українській системі освіти: історія і сучасність *15*

Головатий М. Ф.
Політико-правова та суспільно-соціальна інституціалізація недержавного сектору вищої освіти в Україні: стан та проблеми вдосконалення *18*

Юлдашев О. Х., Шукюров А.
Договірні відносин у галузі освіти *21*

Лігоцький А. О., Білоус А. О.
Трансформаційні процеси недержавного сектору національної та зарубіжних моделей вищої освіти *26*

Гуменникова Т. Р.
Інвестиції в навчання управлінського та викладацького складу недержавних ЗВО як чинник забезпечення його конкурентоспроможності *30*

Дмитренко Г. А., Головач Н. В.
Питання модернізації недержавної освіти в Україні: змістовний компонент *34*

Вишневський М. В., Діденко С. В.
Інноваційні аспекти викладання у ВНЗ сучасних адміністративно-правових норм діяльності апарату суду *38*

Тітова Н. А.
Стратегія недержавних ЗВО щодо формування інтелектуального потенціалу України в умовах конкуренції на міжнародному ринку освітніх послуг *42*

Мелков Ю. А.
Негосударственное высшее образование: история, перспективы и гуманистические интенции *45*

Сафонова В. Є., Фещенко О. Л.
Вибір конкурентних стратегій у розвитку недержавних закладів вищої освіти на ринку освітніх послуг *48*

Варзарь И. М.
Историолого-субъективные размышления о юбилейном образе МАУП *53*

Попов В. Ж.
Функціонування приватних навчальних закладів в умовах соціальної кризи в Україні у 1917–1920 рр. *57*

Романова Л. В., Романов О. В.
Управління кадровим потенціалом освітніх закладів у контексті розвитку внутрішнього маркетингу *60*

В. Є. САФОНОВА
д-р екон. наук, доц., проф. МКА, зав. каф. екон. та упр. підпр. НН ІМЕФ МАУП

О. Л. ФЕЩЕНКО
канд. екон. наук, доц., професор МКА, директор НН ІМЕФ МАУП

ВИБІР КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ У РОЗВИТКУ НЕДЕРЖАВНИХ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ НА РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

Недержавні заклади вищої освіти вимушені в умовах жорсткої конкуренції на рику освітніх послуг уподобатися бізнес-структурам, які можуть і збанкрутувати, якщо не будуть враховувати зміни, що відбуваються в оточуючому середовищі. Вищі навчальні заклади не тільки конкурують один з одним, намагаючись залучити студентів, але і все більше залежать у фінансуванні своєї діяльності від диференціації і диверсифікації продуктів і послуг, які пропонують.

Багато недержавних закладів вищої освіти вже усвідомили необхідність впровадження у своїй діяльності конкурентної стратегії, яка включає в себе підходи до бізнесу та ініціативи, які вони використовують для залучення клієнтів, ведення конкурентної боротьби і зміцнення своєї позиції на ринку.

Мета дослідження полягає у вивченні й аналізі основних конкурентних стратегій для того, щоб недержавні заклади вищої освіти вели свої справи етично і чесно по відношенню до конкурентів, домагалися конкурентної переваги на ринку освітніх послуг і створювали свою клієнтуру: коло лояльних споживачів.

Конкурентна стратегія недержавних закладів вищої освіти зазвичай передбачає як наступальні, так і оборонні дії, які застосовуються в залежності від зміни ситуації на ринку.

Крім цього, конкурентна стратегія передбачає короткострокові тактичні ходи для миттєвої реакції на ситуацію і довгострокові дії, від яких залежать майбутні конкурентні можливості недержавного закладу вищої освіти і його позиції на ринку.

Конкурентна стратегія пов'язана виключно з планами керівництва по веденню конкурентної боротьби і надання додаткових цінностей для покупців.

У всьому світі використовують різноманітні засоби по залученню споживачів, випереджаючи конкурентів і утримуючи своє місце на ринку. У цьому сенсі існує стільки конкурентних стратегій, скільки є конкурентів. Однак тонкощі і поверхневі відмінності мають вражаючу схожість, коли розглядаються [2, *584*]:

1. Мета діяльності недержавного закладу вищої освіти на ринку освітніх послуг.
2. Тип конкурентної переваги, якої він намагається досягти.

Розглянемо основні варіанти підходів до стратегії конкуренції недержавного закладу вищої освіти.

1. Стратегія низьких витрат.

Мета цієї стратегії полягає в створенні стійкої переваги за витратами над конкурентами, які пропонують низькі ціни, і використанні її як основи для боротьби з конкурентами шляхом завоювання частки ринку за їх цінами або отримання додаткового прибутку від продажу послуг за ринковими цінами.

Перевага за витратами приносить дохід до тих пір, поки конкуренти не зроблять агресивних спроб знизити ціни і збільшити за рахунок цього свій обсяг продажів освітніх послуг. Досягнення лідерства за витратами зазвичай означає низькі витрати освітніх послуг недержавного закладу вищої освіти відносно конкурентів. Але в погоні за низькими витратами важливо не піддатися ризику створення таких дешевих освітніх послуг, які викликатимуть недовіру клієнтів.

Керівники, які збираються впроваджувати стратегію забезпечення низьких витрат, повинні детально досліджувати кожну витратну статтю і встановлювати, що саме створює витрати.

Освітні послуги з низькими витратами привабливі і потребують захисту від дії конкурентних сил.

Зустрічаючи виклик конкурентів, недержавний заклад вищої освіти з низькими витратами знаходиться в кращій позиції для наступальної конкуренції за рахунок ціни, для захисту від цінової війни і використання більш низьких цін для збільшення обсягу освітніх послуг і відвоювання частки ринку у конкурента. Ця перевага також приносить прибуток вище середнього на ринку освітніх послуг. Низькі витрати дозволяють недержавним закладам вищої освіти не тільки встановлювати низькі ціни і створювати бар'єри для захисту своїх позицій, але й отримувати прибуток. Рано чи пізно цінова конкуренція стане основною силою на ринку, менш успішні недержавні заклади вищої освіти будуть задавлені сильнішими. Освітні установи з низькими витратами мають відносно конкурентів сильнішу позицію, щоб задовольняти бажання клієнтів отримати низьку ціну.

Як правило, більшість чутливих до цін клієнтів зупиняють свій вибір на найнижчій ціні. У цьому випадку на ринку освітніх послуг стратегія низьких витрат неминуче призведе до успіху. На ринках, де основна конкурентна боротьба відбувається навколо ціни, низькі витрати по відношенню до конкурентів — серйозна конкурентна перевага.

Конкурентний підхід забезпечення низьких витрат має свій зворотній бік. Конкуруючі недержавні заклади вищої освіти можуть знайти прості і недорогі методи копіювання навичок лідера за витратами, що робить життя завойованої переваги доволі короткою. Недержавний заклад вищої освіти, який старанно працює над зниженням витрат, повністю зосереджується на цьому напрямку і не бачить інших важливих моментів, з якими варто працювати, — завоювання інтересів клієнтів за рахунок пропонування додаткових послуг, впровадження нових освітніх послуг, що дозволяє клієнту по-іншому використовувати послугу, або навіть зниження чутливості клієнта до ціни. Орієнтація тільки на низькі витрати містить у собі небезпеку того, що клієнт може змінити свої переваги і вимагати послугу поліпшеної якості, з новими характеристиками.

2. Стратегія диференціації.

Стратегії диференціації стають привабливим конкурентним підходом по мірі того, як споживчі запити і переваги становляться різноманітними і не можуть більше задовольнятися стандартними освітніми послугами.

Для того щоб стратегія диференціації була успішною, недержавний заклад вищої освіти повинен вивчати запити і поведінку клієнтів, знати, чому клієнти віддають перевагу, що вони думають про цінності освітньої послуги і за що готові платити.

Після цього освітня установа пропонує одну, а може бути, і кілька відмінних характеристик освітніх послуг відповідно до запитів клієнтів, причому ці пропозиції повинні бути відчутними і такими, що запам'ятовуються. Чим більша зацікавленість

клієнтів в різноманітних характеристиках пропонованої послуги, тим сильніша конкурентна перевага освітнього закладу. Успішна диференціація дозволяє недержавному закладу вищої освіти встановити підвищену ціну на освітню послугу, збільшити обсяг послуг, що надаються, завоювати лояльність клієнтів до марки освітнього закладу [2, 80].

Диференціація проходить успішно, якщо витрати по її проведенню покриваються за рахунок збільшення ціни на оновлення і зміну освітньої послуги. Диференціація зазнає невдачі у разі, якщо клієнти не бачать ніякої цінності в унікальності освітньої послуги, щоб користуватися цією послугою замість послуги конкурента, або якщо підхід освітнього закладу до диференціації може бути легко скопійований і застосований конкурентами.

Підходи недержавного закладу вищої освіти до диференціації можуть бути різноманітними: нові спеціальності, нові курси і програми, індивідуальні програми, прогресивні види навчання, повномасштабний інформаційний сервіс тощо.

Керівникам освітнього закладу необхідно повністю розуміти джерела диференціації і ті дії, які призведуть до унікальності освітніх послуг, щоб придати звучання стратегії диференціації і розвинути різні підходи диференціації. Освітня установа отримує конкурентну перевагу, засновану на диференціації, використовуючи бажання покупців підкреслити свій статус, імідж, значимість, певний стиль, винятковість положення і спосіб життя.

Диференціація створює для недержавного закладу вищої освіти певний захист від стратегій суперників, так як у клієнтів розвивається лояльність по відношенню до освітньої послуги даного освітнього закладу і вони готові платити за цю освітню послугу. Отже, успішна диференціація: 1) створює вхідні бар'єри (за рахунок лояльності клієнтів і унікальності наданих освітніх послуг) для новачків на ринку освітніх послуг; 2) згладжує вплив сили клієнтів, оскільки продукція альтернативних освітніх установ менш приваблива для них.

Таким чином, як і лідерство за витратами, успішно проведена диференціація створює оборонні лінії конкурентним силам.

Як правило, диференціація забезпечує тривалу і більш прибуткову конкурентну перевагу, коли вона базується на якості освітніх послуг та гарному обслуговуванні клієнтів.

Однак немає ніяких гарантій, того що диференціація принесе значну конкурентну перевагу, якщо клієнт бачить мало цінності в унікальності освітньої послуги. Тоді стратегія витрат може легко перемогти стратегію диференціації. Стратегія диференціації також може бути легко переможена, якщо конкуренти зможуть скопіювати всі нововведення, пропоновані даною освітньою установою. Таким чином, успіх диференціації залежить від спроможності недержавного закладу вищої освіти створити і захистити на тривалий час унікальні характеристики своїх освітніх послуг, які неможливо швидко і з невеликими витратами скопіювати.

3. Стратегія оптимальних витрат.

Ця стратегія орієнтована на надання клієнтам більше цінностей за їхні гроші. Це передбачає стратегічну орієнтацію на низькі витрати, одночасно надаючи клієнтам дещо більше, ніж мінімально прийнятні якість, обслуговування, характеристики і привабливість освітніх послуг.

Конкурентна перевага недержавного закладу вищої освіти з оптимальними витратами складається з таких ключових параметрів: "якість — обслуговування — характеристики — привабливість". Щоб стати виробником з оптимальними витратами, освітня установа повинна пропонувати таку ж якість, що і конкуренти, тільки

з меншими витратами, таке ж обслуговування, тільки дешевше, такі ж можливості освітньої послуги, тільки дешевші.

Відмітними рисами освітнього закладу, який успішно реалізує стратегію оптимальних витрат, є вміння розробити і впровадити додаткові атрибути освітньої послуги з меншими витратами або запропонувати послугу, відмінну від аналогів конкурентів за цінами, прийнятними клієнтам.

Стратегія оптимальних витрат має найбільшу привабливість з точки зору можливості конкурентного маневрування. Вона надає можливість створити виняткову цінність для покупця, балансуючи між стратегіями низьких витрат і диференціації [1, 146]. Дійсно, така гібридна стратегія дозволяє освітній установі використовувати конкурентну перевагу як одної, так і іншої стратегії, створюючи чудову купівельну цінність.

4. Сфокусовані стратегії низьких витрат і диференціації.

На відміну від стратегії диференціації і лідерства за витратами сфокусовані стратегії орієнтовані на вузьку частину ринку. Цільовий сегмент або ніша можуть бути визначені виходячи з географічної унікальності, особливих вимог до використання освітньої послуги або особливих її характеристик, які привабливі тільки для даного сегмента.

У даній стратегії можна досягти переваги, якщо мати більш низькі, ніж у конкурентів витрати на заданій ринковій ніші, мати можливість запропонувати споживачам даного сегмента щось відмінне від конкурентів.

Фокусування дає хороші результати, коли: 1) досить дорого і складно освітнім установам, які працюють на різних сегментах, відповідати вимогам клієнтів спеціалізованої ніші; 2) ніхто з освітніх установ-конкурентів не робить спроби спеціалізуватися на даному сегменті; 3) освітня установа не має достатньо ресурсів, щоб обслуговувати більш широку частку ринку освітніх послуг.

Фокусування схильне деяким ризикам. По-перше, завжди є ймовірність того, що конкуренти знайдуть шляхи наблизитися до дій освітнього закладу на вузькому цільовому сегменті. По-друге, ще одна небезпека полягає в тому, що вимоги і переваги клієнтів цільового сегмента поступово поширяться на весь ринок. По-третє, сегмент може бути настільки привабливим, що викликатиме увагу багатьох конкурентів, які, почавши працювати на ньому, значно знизять його прибутковість.

Підсумовуючи вищенаведене, можна зробити висновок, що важливим етапом управління недержавним закладом вищої освіти є правильний вибір його стратегії, оскільки можливі помилки й прорахунки, на цьому етапі здатні спричинити для освітнього закладу істоті грошові втрати й можуть звести нанівець усі зусилля керівництва в діяльності, що потенційно приносить прибуток.

Джерела

1. Конкурентоспроможність підприємства : оцінка рівня та напрями підвищення : [монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового]. — Одеса : Атлант, 2013. — 470 с.
2. Сафонова В. Є. Ціна як фактор конкурентоздатності платної освітньої діяльності вищих навчальних закладів / В. Є. Сафонова // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут": зб. наук. праць. — Харків, 2009. — № 6. — Тематичний випуск: Технічний прогрес і ефективність виробництва. — С. 74–87.
3. Сафонова В. Є. Конкуренція в ринковому механізмі регіонального відтворення освітніх послуг / В. Є. Сафонова, В. С. Савчук // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць ДВНЗ "Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьма-

на". — К., 2009. — Спец. вип.: Регіональний розвиток України: проблеми та перспективи. — С. 582–589.
4. Фещенко О. Л. Стратегічні орієнтири розвитку промислового виробництва України / О. Л. Фещенко // Становлення і розвиток української державності: збірник тез всеукраїнської науково-практичної конференції "Проблеми та перспективи соціально-економічного розвитку економіки України в умовах європейської інтеграції", 28 травня 2015 р. Випуск14. — МАУП — Київ: Вид-во ДП "Видавничий дім "Персонал". — С. 116–118.