DOI: [10.32702/2307-2105-2020.3.62](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.3.62)

УДК 37.07.014.54:005.642.1

*Н. А. Зінчук,
к. пед. н., доцент, доцент кафедри менеджменту освіти та права,
ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України
ORCID: 0000-0001-9888-0410*

МЕТОДИКА ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ЗАКЛАДУ ФАХОВОЇ ПЕРЕДВИЩОЇ ОСВІТИ НА РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

*N. Zinchuk
PhD in Pedagogical Sciences,
The University of Educational Management of the National Academy of Pedagogical Sciences*

RESEARCH METHODOLOGY OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF A PROFESSIONAL EDUCATION INSTITUTION ON THE MARKET OF EDUCATIONAL SERVICES

У статті розглянуто поняття конкуренції на ринку освітніх послуг, конкурентних переваг та місце системи фахової передвищої освіти у конкурентній боротьбі. З метою виокремлення та посилення національної та міжнародної конкурентоспроможності вітчизняних коледжів, формування стійкості функціонування закладів освіти, задоволення потреб здобувачів освіти та колективу закладу, у даному дослідженні виокремлено, структуровано та описано напрями забезпечення конкурентних переваг закладів фахової передвищої освіти за основною (освітньою) діяльністю, ресурсним забезпеченням (фінансові, матеріально-технічні, кадрові конкурентні переваги), управлінською сферою (ефективність менеджменту та маркетингу). Підтверджено, що оцінювання зовнішніх та внутрішніх конкурентних переваг потрібно здійснювати за допомогою описаних у дослідженні аналітичних інструментів STEP та SWOT-аналізу. Результати даного дослідження можуть бути використані під час проведення стратегічних сесій як невід'ємної складової процесу стратегічного планування діяльності закладу фахової передвищої освіти.

The article deals with the definition of competition in the market of educational services, competitive advantages and the place of the system of professional pre-higher education in competition. The ultimate goal of this study is to separate and enhance the national and international competitiveness of modern Ukrainian colleges, to shape the sustainability of educational institutions, to meet the needs of students and staff of an educational institution.

It is emphasized that competition of the professional pre-higher educational institutions in the relevant market (regional, national, international level) of educational services occurs not only for potential applicants; competition is also unfolding for the financial and other resource provision, which is currently a pressing issue for the Ukrainian education system; improving the quality of educational activity also strengthens the competition for qualified teachers and provides for an effective system of management of the professional pre-higher educational institutions.

The study focuses on the orientation of the professional pre-higher educational institutions to a marketing policy of activity, where the key concepts are to determine the market position of an educational institution and take into account and enhance its competitive advantages in the relevant market of educational services. Therefore, today there is a need to assimilate the management of educational institutions with the marketing concept of educational management, which will in the future increase the competitiveness of both individual institutions and the education system as a whole.

The article identifies, structures and describes the directions of providing competitive advantages of institutions of professional higher education by chief (educational) activity, resource provision (financial, material and technical, personnel competitive advantages), management sphere (efficiency of management and marketing). It has been confirmed that the assessment of external and internal competitive advantages should be carried out using the STEP and SWOT analytical tools described in the study. The results of this study can be used during strategic sessions as an integral part of the strategic planning process of a professional pre-higher educational institution.

Ключові слова: конкурентна боротьба; конкуренція на ринку освітніх послуг; заклад фахової передвищої освіти; конкурентоспроможність; конкурентна перевага; STEP-аналіз; SWOT-аналіз.

Keywords: competition; competition in the market of educational services; a professional pre-higher educational institution; competitiveness; competitive advantages; STEP-analysis; SWOT-analysis.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У Законі України «Про фахову передвищу освіту» зазначено, що держава надає закладам фахової передвищої освіти (далі – ФПО) академічну, організаційну, фінансову і кадрову автономію (ст. 30). Колегіальний орган управління закладу ФПО (педагогічна рада) визначає стратегію і перспективні напрями розвитку закладу фахової передвищої освіти, а керівник закладу відповідає за провадження та результати освітньої, економічної та інших видів діяльності у закладі фахової передвищої освіти, стан і збереження нерухомого та іншого майна цього закладу (ст.35, 37) [1].

В межах автономії на колектив закладу освіти покладено завдання самостійно сформувати ефективну стратегію розвитку своєї установи. При цьому стратегічні питання будуть повністю узгоджуватися із наявними та потенційними конкурентними перевагами закладу ФПО, що можуть бути забезпечені та посилені в залежності від сили конкурентної боротьби, кількості конкурентів та актуальних завдань, що ставить перед собою заклад. Саме тому важливо виокремити напрями та в межах структури охарактеризувати конкурентні переваги закладу ФПО, що підлягають обговоренню колективом під час стратегічних сесій, та важливо надати практичні інструменти аналізу зовнішніх та внутрішніх конкурентних переваг закладу ФПО на ринку освітніх послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Питання визначення та аналізу конкурентних переваг закладу освіти в українських наукових джерелах з'явилася нещодавно, а активне обговорення цих питань спостерігається тільки останні 10-15 років. У вітчизняних джерелах зазначена проблема піднімається у працях В.М. Жмайлова, К.В. Кравченко, Т.О. Ольшанцевої, А.Б. Почтовюка, З.В. Рябової, Л.М. Сергєєвої, К.І. Скрипки, Є.М. Хрикова; також управління конкурентними перевагами закладів освіти стало предметом досліджень зарубіжних дослідників Ф. Арует, В.Н. Єрьоміна, І.В. Захарової, Д. Леланда, Є.І. Мазілкої, Д. Мура, Г.Г. Панічкіної, А.П. Панкрухіна, М.Г. Подопрігори, М. Портера, Р.А. Фатхутдінова та багатьох інших.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є виокремлення, систематизація та характеристика конкурентних переваг закладу фахової передвищої освіти на вітчизняному та міжнародному ринку освітніх послуг із зазначенням аналітичних інструментів їх вивчення.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Визначення поняття конкурентних переваг закладу освіти починається із розгляду більш загального явища - конкуренції. На ринку освітніх послуг конкуренція може визначатися:

- як суперництво між суб'єктами надання освітніх послуг за найвигідніші умови освітньої діяльності, а також вибір та задоволення здобувачів освіти;
- процес ринкової взаємодії закладів освіти, що використовують свої конкурентні переваги у процесі надання ними освітніх послуг;
- процес управління закладом своїми конкурентними перевагами на конкретному ринку для

досягнення певних цілей та задоволення потреб як безпосередньо споживачів освітніх послуг, так і суспільства в цілому.

Отже, при визначенні конкуренції на ринку освітніх послуг ключовим поняттям є конкурентні переваги. Як зазначає Р.А. Фатхутдінов, конкурентною перевагою є «будь-яка ексклюзивна цінність, якою володіє система і наділяє її переважачим впливом над конкурентами» [2, с.197]. Є.І. Мазіліна та Г.Г. Панічкіна доповнюють це визначення «перевагою над конкурентами в економічній, технічній та організаційній сфері діяльності, тобто із можливістю більш ефективно розпоряджатися наявними ресурсами» [3, с.12]. Стосовно вищої освіти, В.М. Жмайловим наголошується, що «в основі конкурентних переваг лежить специфічний досвід роботи і навички, професіоналізм персоналу вишу, якими не володіють конкуренти і якими не можна оволодіти за короткий проміжок часу» [4, с.12].

У даному дослідженні ми визначаємо **конкурентні переваги закладів ФПО** як переважачу над конкурентами систему цінностей та можливостей, що у кінцевому підсумку може оцінюватися як за приростом професійних та морально-етичних якостей здобувачів фахової передвищої освіти, так і за ефективним функціонуванням закладу ФПО на відповідному ринку освітніх послуг.

Нижче наведено модель структури конкурентних переваг закладів ФПО в межах напряму (освітня діяльність, ресурси, менеджмент та маркетинг (Табл. 1)).

Таблиця 1.

Структурна модель конкурентних переваг закладу фахової передвищої освіти на ринку освітніх послуг

Напрямок дослідження	Позиція (фактор), що формує конкурентну перевагу закладу освіти
1. Основна (освітня) діяльність	<p>Різноманітний спектр освітньо-професійних програм підготовки здобувачів освіти, відповідність освіти динамічним вимогам ринку праці</p> <p>Запровадження різних форм здобуття ФПО (інституційна, індивідуальна, дуальна)</p> <p>Новий підхід до надання освітніх послуг, їх адаптація до потреб ринку праці та суспільства</p> <p>Розроблення та впровадження авторських навчальних програм, проектів, освітніх методик і технологій, методів і засобів, насамперед методик компетентнісного навчання</p> <p>Розміщення закладом своїх навчальних та навчально-виробничих підрозділів на підприємствах, в установах та організаціях</p> <p>Відсутність корупції та упередженого ставлення до здобувачів освіти</p> <p>Забезпечення дотримання студентоорієнтованого навчання (заохочення здобувачів фахової передвищої освіти до ролі автономних і відповідальних суб'єктів освітнього процесу; створення освітнього середовища, орієнтованого на задоволення потреб та інтересів здобувачів фахової передвищої освіти, включаючи надання можливостей для формування індивідуальної освітньої траєкторії; побудову освітнього процесу на засадах взаємної поваги і партнерства здобувачів фахової передвищої освіти та адміністрації, педагогічних (науково-педагогічних) та інших працівників закладу фахової передвищої освіти)</p> <p>Академічна мобільність у фаховій передвищій освіті</p> <p>Забезпечення органічного поєднання в освітньому процесі теоретичного та практичного навчання, дослідницької та інноваційної діяльності</p> <p>Впровадження інноваційних освітніх технологій, нового змісту освіти та інноваційного середовища</p> <p>Створення у закладі ФПО необхідних умов для реалізації учасниками освітнього процесу їхніх здібностей і талантів</p> <p>Створення умов для навчання осіб з особливими освітніми потребами</p> <p>Діяльність, спрямована на проведення наукових досліджень з метою отримання і використання нових знань та здійснення технічних і науково-технічних розробок</p> <p>Ефективна внутрішня система забезпечення якості освітньої діяльності та якості ФПО</p> <p>Ефективна система моніторингу освітніх та інших потреб студентів, педагогів та ін.</p> <p>Справедливе та об'єктивне оцінювання результатів навчання</p> <p>Дотримання академічної доброчесності працівниками закладу ФПО та здобувачами освіти; створення і забезпечення функціонування ефективної системи запобігання та виявлення академічного плагіату та ін. порушень академічної доброчесності, притягнення порушників до академічної відповідальності</p> <p>Діюча система заохочення учасників освітнього процесу за освітні, мистецькі, дослідницькі, інноваційні та спортивні досягнення</p> <p>Задоволення студентів, слухачів, випускників, відсутність претензій</p>
2. Фінансове забезпечення	<p>Стабільність та відносна достатність джерел бюджетного фінансування закладу</p> <p>Наявність діючих державних цільових програм у сфері ФПО, у т.ч. щодо встановлення особливих умов підготовки фахівців за пріоритетними високотехнологічними спеціальностями</p>

	<p>Наявність достатнього обсягу інвестицій у наукові дослідження та розробки</p> <p>Диверсифікація джерел доходу закладу</p> <p>Фінансова стійкість діяльності закладу освіти</p> <p>Забезпечення високого рівня фінансової автономії закладу при прийнятті рішень</p>
3. Матеріально-технічне забезпечення	<p>Безпечні і нешкідливі умови навчання, праці та побуту</p> <p>Ефективне використання майна для провадження освітньої діяльності</p> <p>Наявність гуртожитку для здобувачів освіти</p> <p>Належні технічні можливості організації освітнього процесу</p> <p>Новітні навчальні приміщення та освітнє обладнання, своєчасне оновлення матеріально-технічної бази</p> <p>Наявність та розвиток власної бази соціально-побутових об'єктів, мережі спортивно-оздоровчих, лікувально-профілактичних і культурно-мистецьких структурних підрозділів</p>
4. Кадрове забезпечення	<p>Високий рівень професійної компетентності педагогічних працівників, значний практичний досвід</p> <p>Володіння та застосування інновацій в освітній діяльності, схильність педагогів до дослідницької діяльності</p> <p>Гордість колективу за приналежність до свого закладу ФПО</p>
5. Менеджмент та маркетинг	<p>Висока якість та професіоналізм управління</p> <p>Якісна стратегія розвитку закладу ФПО</p> <p>Вивчення попиту на окремі спеціальності на ринку праці та сприяння працевлаштуванню випускників</p> <p>Взаємодія з роботодавцями, їх організаціями та об'єднаннями, іншими соціальними партнерами, професійними об'єднаннями та сприяння працевлаштуванню випускників</p> <p>Зaproвадження державно-приватного партнерства у сфері ФПО</p> <p>Оптимальна організаційна структура закладу, ефективний розподіл обов'язків</p> <p>Висока корпоративна культура закладу ФПО</p> <p>Сприяння формуванню здорового способу життя у закладі ФПО, зміцненню спортивно-оздоровчої бази закладу, створенню належних умов для занять масовим спортом</p> <p>Ефективні інформаційні комунікації, достатня інформаційна база</p> <p>Спільна робота із закордонними закладами освіти</p> <p>Налагодження міжнародних зв'язків та провадження міжнародної діяльності</p> <p>Позитивний імідж закладу</p> <p>Змістовний та цікавий веб-сайт (веб-сторінка) закладу ФПО</p> <p>Ефективна рекламна діяльність, стимулювання просування освітніх послуг на ринок</p> <p>Наявність ефективних стратегій маркетингової діяльності</p> <p>Спроможність та швидкість переорієнтації діяльності із врахуванням потреб ринку праці</p> <p>Гнучка політика ціноутворення на освітні послуги та інших ринкових механізмів</p>

Визначення зовнішніх конкурентних переваг закладу ФПО здійснюється із застосуванням *STEP (PEST) – аналізу*; цей аналітичний інструмент часто використовується у маркетингових дослідженнях та характеризує зовнішнє середовище закладу ФПО за соціальними, технологічними, економічними та політичними факторами. Зазначені групи факторів є визначальними для формування позицій конкурентоспроможності сучасного закладу ФПО і є доленосними у формуванні чіткого стратегічного плану суб'єкта освітньої діяльності. У цьому дослідженні ми доповнюємо характеристику кожної групи факторів описом тенденції та поміткою «вплив на заклад сприятливий» / «несприятливий» (Табл. 2).

Таблиця 2.

Макет таблиці та приклад розгорнутого STEP-аналізу макросередовища закладу ФПО

S (соціальні фактори)			T (технологічні фактори)		
Зміст фактору	Має тенденцію до	Вплив на заклад – сприятливий, несприятливий	Зміст фактору	Має тенденцію до	Вплив на заклад – сприятливий, несприятливий
1. Демографічна ситуація в регіоні	зменшення чисельності народжуваності населення	несприятливий (зменшення контингенту здобувачів освіти)			
2.					
3.					
...					
E (економічні фактори)			P (політичні фактори)		
Зміст фактору	Має тенденцію до	Вплив на заклад – сприятливий, несприятливий	Зміст фактору	Має тенденцію до	Вплив на заклад – сприятливий, несприятливий
...					

Як підкреслюється у дослідженні Д. Берницької, при проведенні STEP-аналізу потрібно враховувати такі дві позиції: «аналіз стратегічних факторів кожного з компонентів повинен бути достатньо системним, тому що в житті всі компоненти між собою взаємопов'язані; це інструмент, що історично склався з чотирьохелементного стратегічного аналізу, але потрібно пам'ятати, що реальне життя складніше. Діяльність кожного підприємства в зовнішньому середовищі також залежить від власного набору ключових факторів, який найбільш впливає на його бізнес» [5].

Для суб'єкта, що надає освітні послуги у сфері фахової передвищої освіти, серед аналітичних інструментів оцінювання конкурентних переваг у процесі стратегічного управління надзвичайно важливим є використання SWOT-аналізу, що поєднує в собі характеристики факторів як внутрішнього середовища (S - сильні сторони, W – слабкі місця), так і зовнішнього (O – можливості, T – загрози). Фактори внутрішнього середовища є безпосереднім об'єктом впливу керівництва закладу ФПО; вплив може бути позитивним (тоді це сильна сторона закладу освіти), нейтральним та негативним (слабка позиція закладу). Тому в науковій літературі частину SWOT-аналізу, що дає розгорнуту характеристику факторів внутрішнього середовища, називають SNW-аналізом, враховуючи і нейтральну позицію. Ми пропонуємо такі фактори аналізувати за схемою, наведеною у Табл. 3.

Таблиця 3.

Фрагмент таблиці з визначення та оцінки внутрішнього середовища закладу ФПО

Напрямок дослідження	Позиція (фактор)	Сильна позиція (S)	Нейтральна позиція (N)	Слабка позиція (W)
1. Основна (освітня) діяльність	Різноманітний спектр освітньо-професійних програм підготовки здобувачів освіти, відповідність освіти динамічним вимогам ринку праці Запровадження різних форм здобуття ФПО (інституційна, індивідуальна, дуальна) Новий підхід до надання освітніх послуг, їх адаптація до потреб ринку праці та суспільства ... (наступні позиції описані у Табл. 1)	✓ ✓		✓

Фактори внутрішнього та зовнішнього середовища закладу ФПО систематизують і заносять у Табл. 4.

Таблиця 4.

Макет таблиці для здійснення SWOT-аналізу діяльності закладу фахової передвищої освіти

S (сильні сторони)	W (слабкі місця)
<ul style="list-style-type: none"> - Висока корпоративна культура закладу ФПО - Якісна стратегія розвитку закладу ФПО - ... 	<ul style="list-style-type: none"> - Застаріла матеріально-технічна база коледжу - Наявність непопулярних серед молоді спеціальностей - ...
O (можливості)	T (загрози)
<ul style="list-style-type: none"> - Запровадження різних форм здобуття ФПО - Ефективна внутрішня система забезпечення якості освітньої діяльності та якості ФПО - ... 	<ul style="list-style-type: none"> - Демографічна криза у регіоні - Політична та економічна нестабільність у регіоні - ...

На систематизації факторів SWOT-аналіз не закінчується. Далі фактори між собою об'єднуються і формуються наступні альтернативи стратегічних заходів: «S-O – які необхідно провести, щоб використати сильні сторони для підвищення можливостей організації; W-O – які необхідно провести, долаючи слабкі сторони та використовуючи надані можливості; S-T – які використовують сильні сторони організації задля уникнення загроз; W-T – які мінімізують слабкі сторони задля уникнення загроз» [6, с.304].

Хотілося б наголосити на тому, що конкуренція закладів ФПО на відповідному ринку (регіональному, національному, міжнародному) освітніх послуг відбувається не тільки за потенційних здобувачів; конкурентна боротьба розгортається також за фінансове та інше ресурсне забезпечення освітніх установ, питання про яке наразі гостро стоїть перед вітчизняною системою освіти; підвищення якості освітньої діяльності посилює конкурентну боротьбу також за кваліфікованих викладачів та забезпечення ефективної системи менеджменту закладу ФПО.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Проведене дослідження акцентує увагу на переорієнтації закладів фахової передвищої освіти на маркетингову політику діяльності, де ключовими поняттями є визначення ринкової позиції освітньої установи та врахування і посилення її конкурентних переваг на відповідному ринку освітніх послуг. Тому сьогодні виникає необхідність засвоєння керівництвом закладів освіти маркетингової концепції управління освітою, що дозволить у майбутньому підвищити конкурентоспроможність як окремих установ, так і системи освіти в цілому. Подальшого дослідження потребує обґрунтування та адаптація структури конкурентних переваг внутрішнього середовища закладу ФПО до індикаторів системи внутрішнього забезпечення якості освітньої діяльності.

Список літератури.

1. Про фахову передвищу освіту : Закон України від 6 черв. 2019 р. №2745-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2745-19> (дата звернення: 16.03.2020).
2. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации : учебник, 2-е изд., испр. и доп. М. : Изд-во Эксмо, 2005. 544 с.
3. Мазилкина Е. И., Паничкина Г. Г. Управление конкурентоспособностью : учеб. пособие. М. : Омега-Л, 2009. 328 с.
4. Жмайлов В. М. Визначення конкурентних переваг вищих навчальних закладів – один із можливих напрямів модернізації освіти. *Вісник СНАУ. Серія «Економіка та менеджмент»*, Вип. 6/1, 2010. С.11-13.
5. Берницька Д. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства методом PEST/STEP-аналізу. *Економічний аналіз*. 2012. Т.11(2). С. 41-45. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2012_11\(2\)_8.pdf](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2012_11(2)_8.pdf) (дата звернення: 16.03.2020).
6. Шляхта О. М. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного менеджменту підприємства. *Економічний простір*. 2012. №68. С. 301-309.

References.

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (2019), The Law of Ukraine "On the professional pre-higher education", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2745-19> (accessed 16 March 2020).
2. Fatkhutdinov, R.A. (2005), *Upravlenie konkurentosposobnostiu organizacii* [Management of organization's competitiveness], Exmo Publish, Moscow, Russia.
3. Mazilkina E.I. and Panichkina G. G. (2009) *Upravlenie konkurentosposobnostiu* [Management of the competitiveness], Omega-L, Moscow, Russia.
4. Zhmailov, V.M. (2010), "Defining the competitive advantages of higher education as one of the possible directions of education modernization", *Visnyk SNAU, Series Economic and Management*. Vol. 6/1, pp. 11-13.
5. Bernytska, D. (2012), "Strategic analysis of the external environment of the enterprise by PEST / STEP analysis", *Ekonomichnyy analiz*, Vol.11(2), pp. 41-45. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2012_11\(2\)_8.pdf](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2012_11(2)_8.pdf) (accessed 16 March 2020).
6. Shliakhta, O.M. (2012) "SWOT-analysis as a tool for the strategic enterprise' management", *Economic space*, vol.68, pp. 301-309.

Стаття надійшла до редакції 18.03.2020 р.